

Technická univerzita v Liberci

FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ

Katedra: Katedra tělesné výchovy
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor (kombinace): Management sportovní

Analýza mikro a makro prostředí PFT, spol. s.r.o.
The analysis of micro and macro environment PFT Ltd.

Bakalářská práce: 09-FP-KTV- 296

Autor:
Jiří JENÍK

Podpis:

Adresa:
Přátelství 552
506 01, Jičín

Vedoucí práce: Ing. Andrea Krausová

Konzultant: Ing. Filip Trešl

Počet

stran	Grafů	obrázků	tabulek	pramenů	Příloh
58	4	10	4	17	4

V Liberci dne:

PODKLAD PRO ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA:	OSOBNÍ ČÍSLO:
JENÍK Jiří	Přátelství 552; Jičín	P06100518

NÁZEV TÉMATU ČESKY:

Analýza mikro a makro prostředí firmy PFT, spol. s r.o.

NÁZEV TÉMATU ANGLICKY:

The analysis of micro and macro environment PFT Ltd.

VEDOUCÍ PRÁCE:

Ing. Andrea Krausová - KMG

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Teorie marketingového mikroprostředí firmy
2. Teorie marketingového makroprostředí firmy
3. Mikroprostředí a makroprostředí firmy PFT spol. s r.o.
4. Shrnutí prostředí a situace firmy, vlastní doporučení na zlepšení

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

BAKRER, MICHAL J. *Research for Marketing*, The Macmillan press LTD, 1991
HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*, Grada, Praha 1992 ISBN 80-85424-83-5
KOLEKTIV AUTORŮ: *Kapitoly ze základů marketingu*, VŠE Praha 1995
MEFFERT, H. *Marketing management*, Grada 1996
DĚDKOVÁ, J, HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*, TU Liberec 2006 ISBN 80-7372-130-9

PODPIS

STUDENTA:

DATUM:

PODPIS

**VEDOUCÍHO
PRÁCE:**

DATUM:

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v Univerzitní knihovně TUL.

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše).

V Liberci dne 3. října 2009

Jiří Jeník

Poděkování

Touto cestou bych chtěl poděkovat především vedoucí mé bakalářské práce Ing. Andree Krausové za její cenné rady a připomínky, které mi při psaní práce poskytovala.

Anotace:

Tato bakalářská práce je analýzou marketingového prostředí firmy na výrobu plastových oken PFT, spol. s.r.o. Jičín. Cílem bylo prostředí zanalyzovat a navrhnout vlastní doporučení a řešení na zlepšení postavení firmy. První část je teoretická a vysvětluje vše o marketingovém prostředí. V druhé části charakterizují firmu samotnou a její výrobek. V části další je pomocí STEP analýzy a Porterova modelu pěti sil vyhodnocováno prostředí firmy. V závěru následuje zhodnocení a návrh vlastních doporučení.

Klíčová slova:

Marketingové prostředí

Plastové okno

STEP analýza

Porterův model pěti sil

Annotation:

This graduation papers represent an analysis of marketing environment in a company producing plastic windows PFT Ltd. The aim of thesis was to analyze and submit suggestions and solution how to improve company's standing. The 1st part deals mainly with theoretical issues and defines marketing environment in general. The 2nd part presents company as it is including the product. The last part evaluates company's environment through so called „STEP analysis“ and „PORTER's model of five strengths“. The last part brings recapitulation and own proposals on this subject.

Key words:

Marketing environment

Plastic windows

STEP analysis

PORTER's model of five strengths

Annotation:

Dies Bakkalaureus Arbeit ist eine Analyse der Marketing Abteilung der Firma PFT, Ges.m.b.H. in Jicin die PVC Fenster produziert. Ziel war es eine Zerlegung im Bereich von eigenen Empfehlungen und Verbesserungen und die Position des Betriebes. Der erste Teil besteht aus Theorie und erklärt die Komplette Umgebung des Marketings. Im zweiten Teil wird der Betrieb und seine Herstellung von charakterisiert. Im vorletzten Teil sollte man die nächsten fünf Starken Umgebungen und Vermögen mit der Hilfe des Programms STEP und des Models Porter Auswerten. Schlussendlich folgt die Auswertung nach Empfehlung des eigenen Projektes.

Indexwörter:

Marketing Umgebung

PVC Fenster

STEP Auswertung

Porter Model fünf Starken

Obsah

Úvod.....	10
1. Teoretická část.....	11
1.1 Základní pojmy	11
1.2 Makroprostředí.....	12
1.3 Mikroprostředí	17
1.4 Analýza marketingového prostředí	22
2. Rozbor firmy PFT, spol. s.r.o. Jičín	27
2.1 Charakteristika odvětví	27
2.2 Charakteristika firmy	27
2.3 Vznik a historie firmy PFT, spol. s.r.o. Jičín	28
2.4 Organizační struktura.....	30
2.5 Výrobní činnost.....	31
2.6 Prodejní činnost	36
3. Analýza marketingového prostředí firmy PFT, spol. s.r.o. Jičín.....	37
3.1 Analýza makroprostředí firmy PFT	37
3.2 Analýza mikroprostředí firmy PFT.....	42
4. Shrnutí a vlastní doporučení	47
4.1 Shrnutí prostředí firmy.....	47
4.2 Vlastní doporučení na zlepšení postavení firmy	48
5. Závěr	50
6. Literatura.....	51
Seznam tabulek, obrázků, grafů a příloh	53
Přílohy.....	54

Seznam zkratek:

A.S.	akciová společnost
ATD.	a tak dále
ČR	Česká republika
DDT	dichlordifenyltrichlormethylmethan
EU	Evropská unie
HDP	hrubý domácí produkt
KAP.	kapitola
MIL.	milión
NAPŘ.	například
SB.	sbírka
SPOL. S R.O.	společnost s ručením omezeným
TIS.	tisíc
TZV.	takzvaný

Úvod

Okna a dveře vnímáme jako nedílnou součást našich domovů a žít bez nich je pro nás prakticky nepředstavitelné. Jejich vývoj prodělal dlouhou cestu od primitivních zakrytí otvorů ve starověkých příbytcích až po moderní několikakomorová a samoodvětrávací okna a dveře z nejrůznějších materiálů. Firma PFT, spol. s r.o. na kterou jsem se zaměřil a na které provádím analýzu marketingového prostředí, se zabývá výrobou různých druhů těchto otvorových stavebních výplní z plastu a hliníku. Jedná se o jednoho z největších výrobců tohoto sortimentu na trhu.

První část práce je věnována teoretickému rozboru marketingového prostředí. Vysvětluje nejprve základní pojmy a poté celou teorii již zmíněného prostředí. To znamená, jaké vlivy na firmu působí, ať už jsou vnitřní nebo vnější, jak je jimi firma ovlivňována a které složky sama ovlivňuje. Vysvětluje také metody (STEP analýzy, Porterův model pěti sil), které se k analyzování používají.

Druhá část charakterizuje odvětví, do něhož firma spadá a firmu samotnou. To zahrnuje jak historii firmy, tak celé fungování. Je zde popsána organizační struktura, výrobní činnost, charakteristika výrobků a prodej.

Nejdůležitější složkou práce je část nazvaná analýza marketingového prostředí firmy. Tato část se zabývá kompletním zhodnocením firemního prostředí pomocí STEP analýzy, Porterova modelu pěti sil.

V části poslední je shrnuta analýza prostředí a situace, ve které se firma nachází. Jsou zde udávány vlastní návrhy na zlepšení situace firmy pro její další vývoj.

Hlavním cílem bakalářské práce bude analýza marketingového makro a mikro prostředí a zhodnocení všech faktorů této analýzy. Na základě toho shrne prostředí, ve kterém se firma pohybuje a bude se snažit vytvořit návrhy a doporučení na vylepšení této situace. Tuto firmu jsem si vybral, protože mi vedení vyšlo vstříc a poskytlo všechny potřebné informace, za což mu touto cestou děkuji.

1. Teoretická část

1.1 Základní pojmy

1.1.1 Marketing

Definice marketingu je celá řada. Marketingovou koncepci již dávno a velice jednoduše charakterizoval Adam Smith v roce 1776. Napsal tehdy, že spotřeba je hlavním důvodem proč vyrábět.

Další definice vysvětluje, že marketing a jeho vývoj je nerozlučně svázán s trhem a jeho rozvojem. Existence tržní ekonomiky je tedy pro marketingový proces zcela nezbytná. Tržně orientované podniky chápou, že úspěch podnikání zaleží na uspokojení potřeb zákazníka. Berou tedy marketing jako samozřejmou „vlastnost“ podniku. Pozornost je zde tedy věnována hlavně potřebám zákazníka a podle toho se odvíjí výroba. Ve finále se představuje marketing jako soubor metod, přístupů a činností, které umožňují efektivně řešit problémy pojící se na podnikatelské aktivity na trhu. Je samozřejmě vystaven všem vlivům a změnám, jež probíhají v lidské společnosti [1].

1.1.2 Marketingové prostředí

Je jisté, že žádný podnik nemůže existovat osamoceně. Každý podnik existuje v určitém prostředí. Ať je to prostředí interní (mikro), či externí (makro), vždy nám vytváří nejenom nové příležitosti, ale i hrozby. Úspěšné firmy tomu samozřejmě věnují dostatečnou pozornost a dá se říci, že se snaží o nepřetržité sledování hlavně vnějšího prostředí a přizpůsobují se jeho charakteru. Prostředí má vliv na veškerou činnost. Ovlivňuje volby výrobků, které bude podnik na trhu nabízet, ceny, za které tyto výrobky prodá, distribuční cesty, které bude využívat k přepravě výrobků i to, jakým stylem bude se zákazníky komunikovat [3].

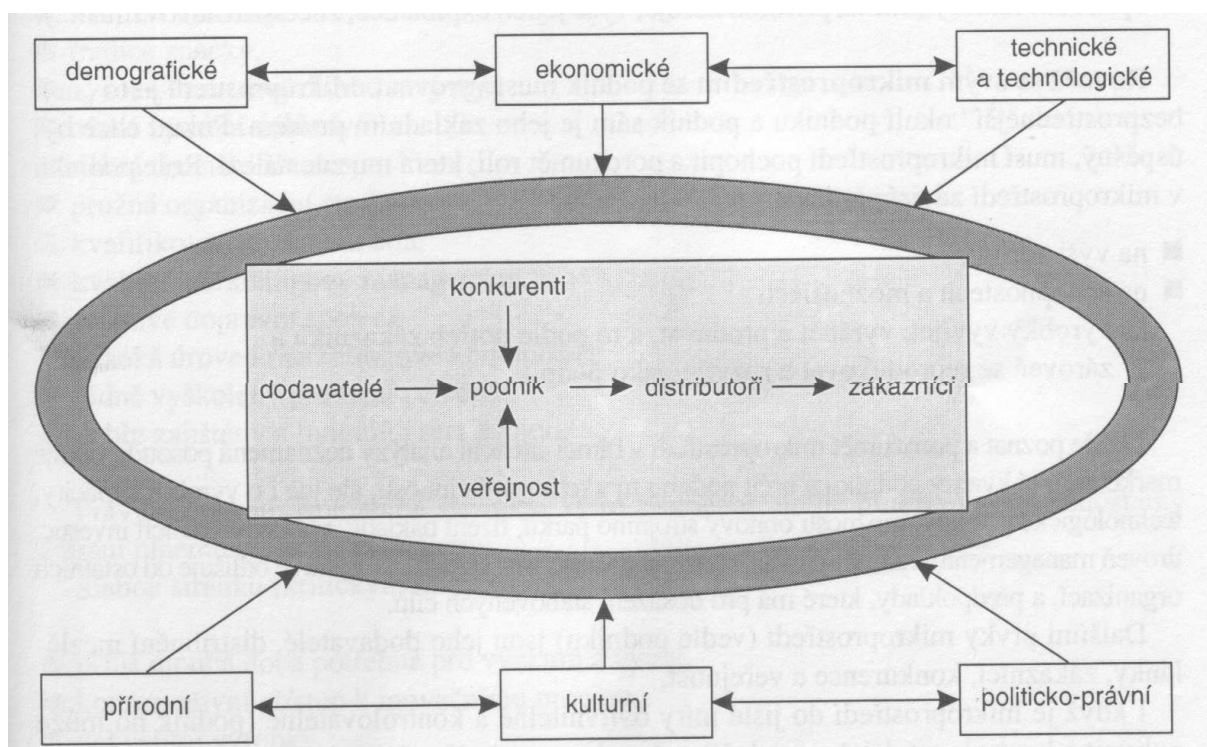
➤ Marketingové prostředí můžeme rozdělit na:

- stálé,
- mírně dynamické,
- dynamické,

- turbulentní,
- turbulentní se vzrůstajícím podílem změn.

Marketingové prostředí je chápáno ze dvou pohledů. Jedná se o mikroprostředí, které je podnikem ovlivnitelné. Podnik do něj může zasahovat a přizpůsobovat ho. Dále pak o makroprostředí, které působí na podnik z vnějšku. Toto prostředí je podnikem neovlivnitelné [1].

Obrázek č. 1: Marketingové prostředí



Zdroj: Horáková 2003

1.2 Makroprostředí

Tímto pojmem označujeme vnější prostředí, ve kterém se firma nachází a pohybuje. Jednotlivé složky, ze kterých se skládá, jistě mohou firmě nabídnout nové příležitosti k rozvoji, na straně druhé ji mohou také ohrozit [3].

Toto prostředí tvoří široké okolí podniku. Do jisté míry podnikům diktuje, co a jak mohou nebo nemohou provozovat. Makroelementy, které v prostředí existují, jsou v podstatě mimo dosah podnikové kontroly a ovlivňují celkové postavení i chování

podniku. Tedy i jeho obchodní úspěch, či neúspěch. Podnik se musí ve svém makroprostředí dokonale orientovat, rozpoznávat veškeré parametry prostředí a dobře je analyzovat. Potom je využít ve svůj prospěch [1].

➤ Makroprostředí podniku tvoří tyto faktory:

- demografické prostředí,
- ekonomické prostředí,
- přírodní prostředí,
- technologické prostředí,
- politické prostředí,
- kulturní prostředí.

1.2.1 Demografické prostředí

Demografie studuje skupiny lidí, populace a různé jejich charakteristiky. Například počet obyvatel, hustotu osídlení, podíl městského a venkovského obyvatelstva, věkovou strukturu obyvatelstva, podíl mužů a žen, zaměstnanost atd.

➤ Obchodníky zde zajímá hlavně obyvatelstvo, protože jsou jím vytvářeny trhy.

Zajímají se hlavně o tyto otázky:

- hustota zalidnění,
- geografické rozložení,
- věkové rozdělení,
- náboženství a rasy,
- věk,
- porodnost,
- sňatkovost,
- pohlaví,
- vzdělanost a mnoho dalších.

Demografické prostředí je velice důležité, protože zákazníci, kteří tvoří trhy, jsou také skupinami lidí. Mají své specifické vlastnosti a zvyky. Proto je velice důležité specifikovat přesně zákazníka [3].

1.2.2 Ekonomické prostředí

Lidé i trhy potřebují kupní sílu. Disponibilní síla je závislá především na běžných příjmech, cenách, úsporách, dluzích a na možnosti získat úvěr. Je důležité, aby obchodníci věnovali dostatečnou pozornost hlavním trendům v příjmech obyvatel a změnám ve struktuře jejich výdajů [4].

- Struktura příjmů se v jednotlivých zemích velice liší a neustále se mění. Vývoj v této oblasti nejvíce ovlivňuje průmyslová struktura. Jsou zde čtyři typy průmyslových struktur:
 - **existenční ekonomiky** – hlavní podíl zde má zemědělství, které je velice neproduktivní. Většina produkce je spotřebována obyvateli země a zbytek je směňován. Málo příležitostí pro podnikání.
 - **ekonomiky zaměřené na těžbu surovin** – země s bohatými přírodními zdroji. Vývoz surovin je dominantní složkou příjmů. Ostatní ekonomická činnost zde zaostává. Je tu poptávka po všech zařízeních sloužících k těžbě a dopravě.
 - **rozvojové ekonomiky** – průmyslová produkce má 10-20% podíl na tvorbě HDP. Rozvoj průmyslu na sebe váže poptávku po dovozu surovin a strojů. Rychle se zde tvoří bohatá vrstva a pomaleji se rozvíjí i vrstva střední.
 - **průmyslové ekonomiky** – jednoznačně největší vývozci průmyslového zboží a investic. Probíhá mezi nimi intenzivní obchod. Zásobují zbožím ostatní ekonomiky výměnou za suroviny a polotovary. Silná střední vrstva a široký rejstřík produkčních aktivit produkují obrovskou poptávku po zboží všeho druhu.

1.2.3 Přírodní prostředí

Zhoršení přírodního prostředí se dostalo do centra pozornosti celého lidstva. V mnoha světových městech dosáhlo znečištění alarmujících hodnot. Bylo schváleno velké omezování vypouštění určitých chemikálií, působících zvětšování ozonové díry a tvorbu skleníkového efektu [4].

- Všechny problémy spojené s přírodním prostředím představují nejen potenciální hrozby, ale i nové příležitosti. Mezi hlavní problémy se uvádí tato čtveřice:
 - **nedostatek surovin** – země nám poskytuje suroviny z různých zdrojů. Některé jsou takřka nekonečné (vzduch), některé jsou omezené obnovitelné (lesy a potraviny) a pak jsou tu zdroje neobnovitelné (ropa, uhlí, zemní plyn, platina), které budou představovat stále větší problém. Blíží se totiž doba, kdy budou úplně vyčerpány.
 - **zvýšené náklady energie** – rostoucí nároky celé společnosti na energii jsou stále větší. Zkoumá se, jak nahradit v budoucnu ropu a ostatní neobnovitelné zdroje. Rozvíjí se využívání alternativních zdrojů energie (solární, větrná, jaderná, hydro).
 - **zvýšený stupeň znečištění** – některé činnosti (průmyslové, zemědělské) nevyhnutelně znečišťují životní prostředí. Chemické a jaderné odpady, znečištění mořské vody, množství DDT v potravinách a problém s obalovými materiály. Část lidí si myslí, že odpovědnost za toto nese i marketing, jenž podněcuje několikanásobné balení zboží a vzniká tak množství odpadů, které se těžko likvidují.
 - **rostoucí regulace technologických změn** – veřejnost si přeje být ujištěna o bezpečnosti výrobků, proto se zvyšuje přísnost všech předpisů.

1.2.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí je zásadní silou makroprostředí podniku a má také veliký vliv na životy nás všech. Typické pro toto prostředí je velice rychlý a dynamický rozvoj. Tento rozvoj se neustále zrychluje. Když se podíváme například na život před 20 lety a dnes, je to nepředstavitelný technologický skok. Technologie se budou stále vyvíjet dál a tím vytvářet nové příležitosti a trhy. Je proto důležité technologický rozvoj sledovat a analyzovat. Vždyť každá nová technologie má dalekosáhlé důsledky, které nelze lehce předvídat.

- Každý obchodník by se měl pozorně starat o následující technologické trendy [4]:
 - zrychlující se tempo technologických změn,
 - neomezené marketingové příležitosti,
 - vysoké výdaje na výzkum a vývoj,

- orientace na menší zdokonalení,
- rostoucí regulace technologických změn.

1.2.5 Politické prostředí

Rozhodnutí v Marketingu jsou významně ovlivňována vývojem politického prostředí. Toto prostředí se skládá hlavně ze zákonů, vládních agentur a nátlakových skupin, kdy tyto skupiny ovlivňují a omezují různé organizace i jednotlivé osoby.

Legislativa ovlivňuje toto prostředí nejvýrazněji. Vytváří zákony na ochranu podnikání, které ho usměrňují a chrání (před nekalou konkurencí). Na druhou stranu tvorbou zákonů chrání legislativa také spotřebitele a zájmy společnosti. Jedním z klasických zákonů pro ochranu podnikání je zákon protimonopolní. Zákony na ochranu spotřebitelů zase nutí výrobce dostatečně a pravdivě informovat o kvalitě výrobku (charakteru, vlastnostech), o složení výrobku a době trvanlivosti. Nátlakové skupiny se snaží ovlivňovat politiku státu ve prospěch podnikatelů. Tyto skupiny existují však i mezi spotřebiteli, které se snaží publikovat různé výsledky srovnávání kvality produktů a tím poukazovat na nekvalitní výrobky [4].

1.2.6 Kulturní prostředí

Kulturní prostředí ovlivňuje životní styl i chování lidí. To působí na jejich spotřebu, neboli nakupování produktů a eventuálně i na prostředí ekonomické, politické a právní [5].

Společnost, v níž všichni vyrůstáme, utváří naše základní přesvědčení, hodnoty a normy. Často nevědomě vstřebáváme světový názor, který formuje náš vztah k sobě, ostatním, přírodě atd. Podnikatelé by se tedy měli zajímat následující trendy [4].

- **základní kulturní hodnoty s vysokou stálostí** – jsou to hodnoty, které jsou utvářeny rodinou a posilovány institucemi, jako jsou škola, církve, obchody a vláda. Tyto hodnoty jsou trvalé, říkáme jim tzv. základní přesvědčení. Každá kultura má pochopitelně jiné.
- **každá kultura se skládá z dílčích kultur** – každá společnost má své dílčí kultury. To jsou skupiny, které pojí stejné životní zkušenosti, stejný životní styl, či jiné okolnosti. Např. mladiství, senioři, horolezci nebo surfaři. Představitelé jednotlivých skupin sdílejí stejné názory a přesvědčení. Podnikatelé se mohou na tyto skupiny zaměřit jako na cílové trhy.

- **posuny druhotných cílových hodnot v průběhu času** – základní hodnoty většinou přetrvávají, ale dochází k určitým výkyvům kulturního prostředí. Beatles, nebo hippies měli ve své době vliv na miliony lidí. Projevovalo se to hlavně v podobě účesů a odívání. Jsou to módní vlny, které už jsou dnes dávno zapomenuty, ale vystupují zase další jiné.

1.3 Mikroprostředí

Mikroprostředí je to „nejbezprostřednější“ okolí podniku a podnik samotný je jeho jádrem. Dále do něho patří dodavatelé, distribuční mezičlánky, zákazníci, konkurence a veřejnost. Chce-li být úspěšný, musí mikroprostředí chápat a rozumět roli, která mu v něm náleží. Ta závisí především:

- na výši zdrojů,
- na schopnostech a možnostech (vyvíjet, vyrábět a prodávat výrobky podle potřeby zákazníka a zároveň se rozvíjet jako podnik).

Oproti makroprostředí je mikroprostředí daleko více ovlivnitelné a kontrolovatelné. Přesto i mikroprostředí mnoho parametrů diktuje a musí se s nimi počítat [1].

Mikroprostředím jsou všechny faktory, které ovlivňují možnosti firmy uspokojit potřeby zákazníků bezprostředně. Mezi ně patří firemní prostředí, dodavatelé, firmy poskytující služby, charakter cílového trhu, konkurence a vztahy s veřejností [3].

➤ Mikroprostředí neboli nejbližší okolí podniku tvoří:

- podnik (firma),
- zákazníci,
- konkurence,
- dodavatelé,
- distribuční mezičlánky,
- veřejnost.

Obrázek č. 2: Mikroprostředí podniku



Zdroj: MARKETING.TOPSID (2008)

1.3.1 Podnik

Podnik je soubor mnoha jednotek, které mezi sebou spolupracují a komunikují. Existence a vývoj podniku jsou závislé na správné spolupráci všech orgánů. Podnik jistě není izolován, ale je obklopen okolním světem, který na něj má určitý vliv. Marketingoví manažeři by měli úzce spolupracovat při své činnosti s funkčními odděleními. Musí respektovat výrobní, technické, finanční a jiné podmínky. Pokud se dobrá pracovní produkce a loajalita zaměstnanců váže na kvalitní řídicí schopnosti managementu, měl by podnik prosperovat.

1.3.2 Zákazníci

Jedná se o jednu z nejdůležitějších složek mikroprostředí. Spotřebitelé jsou nejvýznamnější zájmovou skupinou. Hlavním ukazatelem prosperity podniku je velikost trhu a ta je definována:

- počtem zákazníků,
- koupěschopností zákazníků,
- preferencemi zákazníků,
- kvalitou a velikostí distribuční sítě,
- nákupním chováním,
- komunikací se zákazníky a distributory.

Pro úspěšný prodej podniku je velice důležité segmentovat cílový trh.

➤ Známe tyto cílové trhy [4]:

- **spotřebitelské trhy** – jsou jednotlivci a domácnosti, jenž nakupují jen pro osobní potřebu,

- **průmyslové trhy** - zde nakupují organizace zboží nebo služby pro další výrobu,
- **překupnické trhy** - organizace nakupující zboží a služby pro další prodej se ziskem,
- **státní zakázky** - tyto zakázky jsou poptávány státními úřady,
- **mezinárodní trhy** – ty zahrnují veškeré trhy.

1.3.3 Dodavatelé

Dodavatelé jsou buď obchodní firmy, nebo jednotlivci, kteří zabezpečují pro společnost potřebné zdroje, aby byla schopna vyrábět své výrobky nebo poskytovat služby. Změny v tomto prostředí mohou ovlivnit marketingovou činnost firmy. Například zvýšení ceny klíčového vstupu se může podepsat na zvýšení ceny výrobku. Následně se mohou od výrobku odpudit zákazníci. Marketingoví manažeři se tedy musí stále zajímat a monitorovat ceny dodávek, aby zabránili takovýmto situacím [4].

1.3.4 Zprostředkovatelé

Podnik nemůže zajistit vlastními silami všechny aktivity, které jsou součástí marketingu. Jsou proto využívány jiné firmy specializující se na tyto aktivity. Jedná se například o firmy, které jsou schopné dostat výrobky blíže ke spotřebiteli. Jsou to takzvané distribuční mezičlánky [3].

➤ Firmy jsou rozděleny a definovány zde:

- **obchodní mezičlánky** – jsou společnosti specializující se na distribuci pomáhající firmě hledat zákazníky a patří sem jak velkoobchody, tak maloobchody.
- **firmy zajišťující fyzickou distribuci** – patří sem firmy, které přepravují zboží od výrobce ke spotřebiteli a jsou to skladovací a přepravní firmy.
- **marketingové agentury** – pomáhají podniku orientovat se na trhu, propagují nové výrobky a vyhodnocují nové příležitosti.
- **poskytovatelé finančních služeb** – jsou banky, pojišťovny, úvěrové společnosti a jiné společnosti, které pomáhají zajišťovat finanční aktivity firmy.

1.3.5 Konkurence

Základní marketingové pravidlo jasně říká, že chce-li být firma úspěšná, musí se snažit uspokojit touhy a potřeby svých zákazníků kvalitněji než konkurence. Marketingové oddělení se tedy nezaměřuje pouze na uspokojení potřeb zákazníka, ale má snahu se odlišit v myslích spotřebitelů od nabídek konkurence [3].

➤ Rozlišujeme čtyři úrovně konkurence [4]:

- **konkurence značek** – vzniká tehdy, když firma považuje za své konkurenty firmy, které prodávají podobné výrobky a služby stejnému segmentu zákazníků za podobné ceny.
- **odvětvová konkurence** – vzniká, když firma považuje za konkurenci výrobce stejné třídy výrobků.
- **konkurence formy** – vzniká, když firma považuje za konkurenty firmy, které nabízejí stejnou službu.
- **konkurence rodu** – vzniká, když firma považuje za konkurenci jednoduše všechny ostatní firmy, soupeřící o zákaznickovy peníze.

Konkurenční prostředí má obrovský význam. Pod jeho tlakem usilují podniky o snížení svých nákladů na výrobu a prodej výrobku a snaží se je zdokonalovat. Investují tedy do výzkumu a technologií. Výsledky vedou poté ke zvyšování obrátů a lepší prosperitě firem, které si potom mohou dovolit snížení cen výrobku. Tím předběhnou konkurenci a nalákají další zákazníky. Podnik musí zvolit samozřejmě správnou marketingovou strategii. Neexistuje zde žádná univerzální, protože se firmy liší. Vhodná strategie závisí na velikosti firmy a na její pozici na trhu a daném sektoru v porovnání s konkurencí.

Chce-li firma efektivně konkurovat, musí brát v potaz čtyři dimenze týkající se postavení na trhu. Musí se zabývat povahou zákazníků, marketingovými kanály, konkurencí a charakteristikou své vlastní společnosti.

1.3.6 Veřejnost

Marketingové prostředí firmy zahrnuje také veřejnost a její vztah s firmou. Veřejností potom rozumíme jakoukoli skupinu, která má opravdový popřípadě potenciální zájem na schopnosti firmy dosáhnout svých cílů. Monitorujeme potom 7 typů veřejnosti.[3]:

- **finanční instituce** – ty ovlivňují schopnost firmy získat finanční prostředky. Skládají se z bank, investičních společností a akcionářů.
- **média** – medii rozumíme noviny, časopisy a rozhlasové stanice a televize, které vysílají filmy, zprávy, diskusní pořady a tisknou články.
- **vládní instituce** – management bere v potaz vládní rozhodnutí a normy. Marketingoví specialisté se často radí s právníky firmy ohledně bezpečnosti produktů, pravdivostí reklam a dalších věcí.
- **občanské iniciativy** – ty zahrnují například organizace spotřebitelské, hnutí ekologická nebo menšinová. Mohou zpochybňovat nebo oslabovat marketingové aktivity firem je proto dobře, aby marketingoví pracovníci byli s těmito iniciativami ve stálém kontaktu. Tento kontakt je zprostředkováván oddělením public relations.
- **místní samospráva a občané** – kteří žijí v sousedství firmy. Těm by také měla být věnována dostatečná pozornost. Velké společnosti často vyčleňují zvláštní funkci referenta pro místní vztahy, který s místní veřejností projednává veškeré otázky, či přispívá jménem firmy na dobročinné akce.
- **široká veřejnost** – její vztah k firmě, a jejím výrobkům a službám je velice důležitý hlavně proto, že ovlivňuje objem prodeje výrobků a služeb firmy. Veřejnost také rozšiřuje dobré, či špatné mínění o firmě.
- **zaměstnanci firmy** – z pohledu marketingu jsou jakousi interní veřejností firmy. Velké společnosti tisknou firemní časopisy, v nichž informují a motivují své zaměstnance. Když jsou zaměstnanci spokojeni, mají lepší pracovní nasazení a přenášejí spokojenost a pozitivní přístup na veřejnost.

1.4 Analýza marketingového prostředí

1.4.1 Analýza marketingového makroprostředí

1.4.1.1 STEP analýza

Analýza STEP (nebo PEST) charakterizuje a zkoumá makroprostředí podniku. Je jednou z nejčastěji používaných metod pro analyzování makroprostředí. Vychází z popisu faktů významných pro vývoj externího prostředí v minulosti a zvažuje, jak se tyto faktory mění v čase. Dále se snaží odhadnout, jakou měrou se v důsledku těchto změn zvyšují či snižují specifické úrovně jejich důležitosti. Analýza zkoumá čtyři hlavní faktory [2]:

- **společenské** – jsou to faktory související se životem lidí:
 - rozdělení příjmů,
 - demografické faktory, (viz kap. 2.2.1)
 - změny životního stylu,
 - vzdělání,
 - móda,
 - záliby a koníčky,
 - kulturní faktory,
 - pracovní mobilita.
- **technologické faktory** – ty souvisí s vývojem nových výrobků a technologií.
 - zaměření průmyslu na zlepšení technologií,
 - vládní výdaje na výzkum,
 - internet,
 - míra technologického opotřebení,
 - vývoj nových technologií, nové objevy.
- **ekonomické faktory** – tyto faktory se týkají toku peněz, zboží, služeb, energie a informací. Patří mezi ně:
 - HDP, ekonomický růst, výdaje spotřebitelů,
 - inflace – její vliv na náklady a prodejní ceny,
 - měnové kurzy – vliv na poptávku zákazníků z ciziny a na náklady, dovezeného zboží,
 - monetární politika – výše úrokových sazeb,
 - vládní výdaje,

- politika nezaměstnanosti – výhody pro nezaměstnané a minimální mzdy,
 - zdanění – vliv na spoření.
- **politické faktory** – do těchto faktorů patří stupeň vládní stability, regulace zahraničního obchodu, legislativa, ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitelů, vládní rozhodnutí, nařízení a ustanovení.

STEP analýza se snaží zodpovědět tři základní otázky a sice:

- 1) Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
- 2) Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- 3) Které z faktorů jsou v nejbližší době nejdůležitější?

1.4.2 Analýza marketingového mikroprostředí

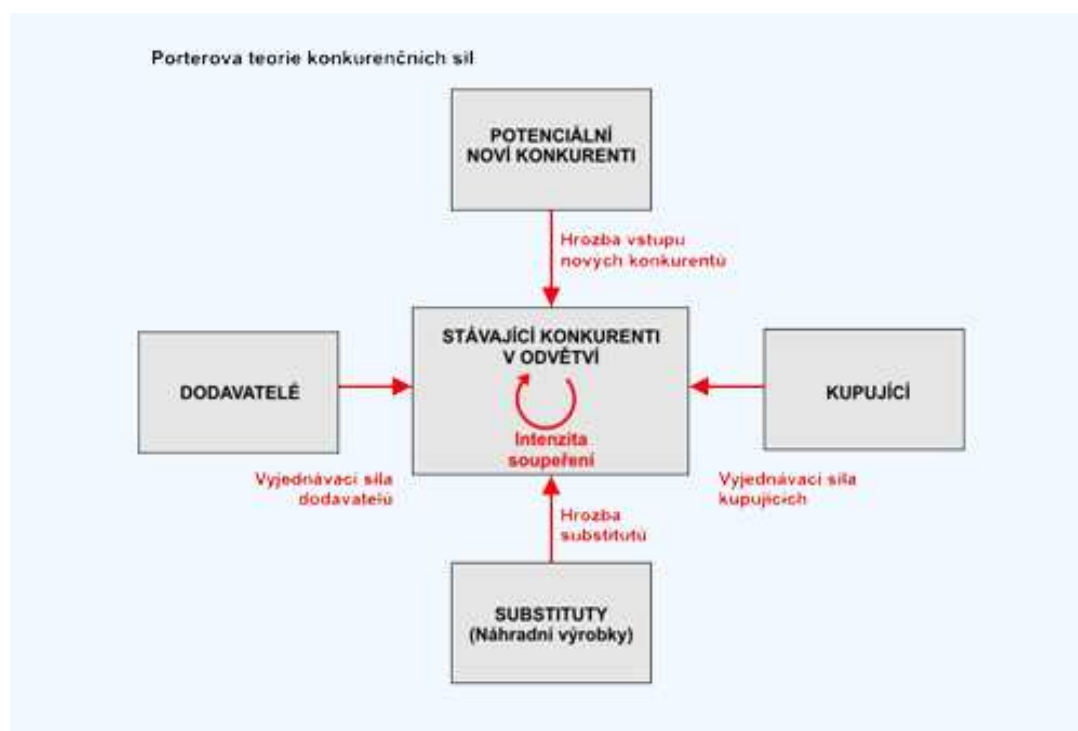
1.4.2.1 Porterův model pěti sil – analýza konkurenčního prostředí

Porterův model nám pomáhá popsat a pochopit konkurenční prostředí, ve kterém se podnik vyskytuje. Vychází z pěti sil, které ovlivňují přitažlivost trhu nebo tržního segmentu.

- Jsou to tyto typy sil:
- riziko vstupu potenciálních konkurentů,
 - konkurenti v odvětví,
 - dodavatelé,
 - kupující,
 - substituční výrobky.

Cílem této analýzy je zhodnotit odvětví, ve kterém se firma pohybuje, a určit zda je příznivé či nepříznivé. Dále se zmiňuje o tom, že není rozdíl v tom, zda se jedná o odvětví mezinárodní či vnitrostátní, nebo jestli produkuje výrobky či poskytuje služby. Působení těchto pěti faktorů dohromady umožňuje vytěžit podnikům v daném odvětví takovou míru zisku, která převyšuje cenu vloženého kapitálu. Tendence působení těchto sil je v každém jiná a může se měnit podle toho, jak se odvětví vyvíjí. Je tedy zřejmé, že všechna odvětví jsou z hlediska inherentní výnosnosti stejná [6].

Obrázek č. 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: SYNEXT (2009)

Podrobnější definice jednotlivých sil:

- **Riziko vstupu potencionálních konkurentů:** Hrozba vstupu nových podniků (konkurentů) na již existující trh je nejvíce ovlivněna úsporami z rozsahu, kapitálovou náročností, stupněm diferenciací výrobků, nákladovým znevýhodněním souvisejícím s velikostí podniku, přístupem k distribučním kanálům a také vládní politikou [4].
- **Konkurenti v odvětví:** Rivalita mezi existujícími podniky je výsledkem vylepšování si svého postavení na trhu. Tato rivalita se zvyšuje, když:
 - podniky co si konkurují, jsou početné, přibližně stejně velké a silné,
 - míra růstu odvětví je nízká a zvýšení tržního podílu je možné jen na úkor konkurenta,
 - fixní nebo skladovací náklady jsou v poměru k realizační ceně vysoké,
 - poskytované služby nebo výrobky nejsou diferenciovány,
 - nové kapacity se budují ve skocích,
 - vstupní bariéry jsou vysoké.

- **Dodavatelé:** Disponují jistou silou. Mohou ovlivňovat cenu a kvalitu dodávaných surovin. Skupina dodavatelů má nad firmou převahu, když platí tyto podmínky:
- nabídka je ovládána několika málo společnostmi a je koncentrovanější než odvětví, jemuž dodává,
 - dodavatelská skupina nečelí jiným substitučním produktům při dodávkách danému odvětví,
 - odvětví není důležitým zákazníkem dodavatelské skupiny,
 - dodavatelův produkt je hlavním (důležitým vstupem) pro odběratelovo podnikání,
 - skupina dodavatelů má diferencovanou produkci nebo vytvořila přechodové náklady,
 - skupina dodavatelů představuje možné výrazné nebezpečí perspektivní integrace do odvětví odběratelů.
- **Odběratelé:** Odběratel samozřejmě stejně jako dodavatel vlastní určitou vyjednávací sílu, jejíž výše ovlivňuje rentabilitu podnikatelských aktivit. Může vyvíjet tlak na vysokou kvalitu, cenu, servis nebo dodací podmínky. Skupina odběratelů je silná, když platí následující okolnosti:
- je koncentrovaná nebo nakupuje velký objem vstupů v relaci k celkovému objemu prodeje dodavatele,
 - produkty, které nakupuje v tom daném odvětví, představují většinovou část odběratelových nákladů nebo nákupů,
 - produkty, které nakupují v odvětví, jsou standardní, nebo nediferencované,
 - když nehrozí velké přechodové náklady,
 - jestliže dociluje nízkého zisku,
 - když odběratelé vytvářejí znatelnou hrozbu zpětné integrace,
 - produkt daného odvětví není důležitý z hlediska kvality odběratelovy produkce,
 - odběratel je dostatečně informován o poptávce, skutečných cenách trhu, či dokonce o dodavatelových nákladech.

- **Substituční výrobky:** Substituční výrobky jsou ty výrobky, jež mají podobné (stejně) vlastnosti a představují pro jistou skupinu odběratelů tutéž funkci, jsou ale založené na jiné technologii.

Segment je tím méně atraktivní, čím více je zde skutečných nebo potenciálních substitučních výrobků. Substituční výrobky snižují ceny a tím i zisky firmy. Podnik musí sledovat vývojové trendy cen substitutů a pokusit se je nějakým šetrným způsobem eliminovat. Pokud konkurence vyrábí substituty technologicky výhodněji, tak ceny a zisky firmy obvykle prudce klesají [3].

2. Rozbor firmy PFT, spol. s r.o. Jičín

2.1 Charakteristika odvětví

V posledním období se trh s plastovými okny a dveřmi velice rozrůstá. Plasty stále více či méně nahrazují tradiční materiály, jako jsou především dřevo a hliník. V současnosti se v České republice a i ve střední Evropě pohybuje tento podíl okolo 50-60 procent (2009). Velkou výhodou je možnost výroby velké škály profilů, které v konečném důsledku dávají výrobkům požadované vlastnosti. Při stále se zvyšujících cenách energie je jedním z nejlákavějších kladů tohoto produktu významná úspora energie. Je dokázáno, že ústup tepla z budovy je největší z okenních a dveřních otvorů. A je také známo, že tepelné ztráty bytů bez plastových oken jsou o 30-40% vyšší než s nimi. Pro tyto a další vlastnosti je po plastových oknech velká poptávka. Tomu odpovídá i velikost trhu. V dnešní době existuje v ČR okolo 255 firem, které se snaží co nejlépe prosperovat. Je zde tedy veliký konkurenční boj. Navíc se zde začínají prosazovat i prodejci z ciziny, zejména polští výrobci, kteří tlačí ceny výrazně dolů. Polští výrobci ale nemusejí dodržovat tak přísné předpisy v jakostních faktorech oken. Je tedy třeba poznamenat, že kvalitativně se tato okna s většinou českých oken nedají srovnávat.

Větší firmy se často nezaměřují jen na výrobu, ale provozují také dopravu oken na určená místa a jejich montáž.

2.2 Charakteristika firmy

Společnost PFT, spol. s r.o. působí v Královéhradeckém kraji ve městě Jičín. Je jedním z největších výrobců plastových oken v ČR. Společnost vyrábí jak plastová, tak hliníková okna a dveře a zajišťuje jejich dopravu na stavbu a montáž. Firma zaměstnává okolo 112 pracovníků a je schopna denně vyrobit ve 4 výrobních halách (viz příloha č.1) okolo 750 oken v bílém i barevném provedení pro všechny druhy staveb. Část své výroby (asi 1/4) vyváží do západní Evropy zejména do Německa a Švédska. Zpracovává především německé profilové systémy KBE a Trocal, které zaručují vysokou kvalitu.

Obchodní záměr firmy

Cílem a obchodním záměrem firmy je trvale poskytovat výrobky a služby v odpovídající kvalitě, dohodnutých termínech a konkurenceschopných cenových relacích. Obchodní strategii naplňuje dodržování následujících principů:

- spokojenost zákazníka - naslouchat jeho potřebám,
- kvalita – dodržovat kvalitní parametry výrobků a služeb,
- kontrola – kontrolovat všechny procesy a okamžitě řešit vzniklé problémy,
- firemní etika – firma si zakládá na důvěře zákazníků a důvěře mezi zaměstnanci,
- zaměstnanci – firma pravidelně školí své zaměstnance v politice jakosti. Pro realizaci montáží si najímá zkušené pracovní skupiny,
- zlepšování systému managementu jakosti – snahou firmy je udržení jakosti výrobků a služeb. A to uplatňováním kontroly a měřením výrobních procesů.

2.3 Vznik a historie firmy PFT, spol. s.r.o. Jičín

2.3.1 Vznik firmy

Závod PFT začal vznikat již 1990 ve Východočeských dřevařských závodech. Zde byl za minulého režimu nynější spolumajitel závodu PFT pan PhDr. Jan Hejduk ředitelem. Druhý spolumajitel Ing. Zdeněk Slováček využil po roce 1989 kontakty na firmu Dombrink GmbH z Německa zabývající se výrobou plastových oken a dveří. Rozhodl se pro výrobu plastových oken a dveří v tehdejším Československu, když si jako svého partnera vybral PhDr. Hejduka. Firma Dombrink přislíbila dodání počátečního kapitálu, výrobních strojů a materiálu, takže by závod fungoval na principu práce ve mzdě. To znamená, že by byla placena odvedená práce a odbyt by byl řízen z Německa. Původně byla vybrána lokalita privatizovaných Východočeských dřevařských závodů v Ostroměři. Ta však nebyla možná, protože část pozemků této firmy byla v restituci vrácena původnímu majiteli. S ním započatá jednání bohužel nevedla ke zdárnému konci, a proto musela být vybrána lokalita jiná. Ve hře byly tři návrhy (Červený Kostelec, Dvůr Králové nad Labem a Jičín). Z tohoto tria bylo nakonec vybráno město Jičín hlavně díky velmi dobré dopravní dostupnosti a prostorům bývalého vojenského autoparku sovětské armády a rozestavěné školy. Pozemky firma odkoupila přibližně za 10 milionů Kčs od města Jičín. 27. září 1993 byla tedy založena společnost PFT, spol. s r.o. jako fyzická osoba s podílem zahraničního kapitálu.

2.3.2 První etapa

V letech 1993-1994 byla postupně přestavěna první výrobní hala. Po rekonstrukci sem byly přestěhovány stroje z Ostroměře a začalo se vyrábět (1995). V této době firma zaměstnávala asi 40 pracovníků a zhruba 90% podíl výroby byl exportován do zahraničí, především do Německa, kde se firma Dombrink starala o obchodní stránku věci.

V roce 1996 již firma nebyla schopna uspokojit poptávku, a proto došlo ke zvýšení objemu výroby. Musela se tedy rekonstruovat druhá hala, což mělo za následek zvýšení počtu pracovníků.

V roce 1997 se vystavěla třetí hala. Začaly se také vyrábět okna a dveře z hliníku v pronajatých prostorách Východočeských uhelných dolů Žacléř. Vznikla tak první pobočka firmy PFT.

2.3.3 Druhá etapa

Významnou kapitolou se stal rok 1998, kdy bylo rozhodnuto nevyrábět ve mzdě. Výroba ve mzdě nebyla úplně finančně výhodná pro PFT a potýkala se se složitou administrativou. Veškeré strojní zařízení a stávající materiál se tedy od německé společnosti Dombrink odkoupil za částku 30 mil. Kč. Přineslo to samozřejmě řadu problémů, které se do té doby nemusely řešit. Musela být vybudována nová obchodní síť hlavně pro český trh, dále reklamní kampaň na propagaci firmy a obnova strojů a zařízení.

V roce 2001 byl vytvořen administrativní objekt závodu (viz příloha č.2). Zrekonstruovala se bývalá škola nacházející se hned vedle výrobních hal. Sem byly přesunuty všechny kancelářské prostory. Pro potřeby PFT je využíváno pouze druhé patro této budovy, zbytek je pronajímán.

V roce 2004 byla přesunuta výroba z Žacléře zpět do Jičína. Proto také došlo k vybudování čtvrté haly a to propojením haly druhé a třetí (viz příloha č.3). Závod již patřil ke konci roku mezi největší a nejvýznamnější podniky v tomto oboru.

2.3.4 Současnost

V posledních letech se společnost drží na nejvyšších příčkách žebříčku firem v oboru. Udrží si stálý zisk a prosperuje. Infrastrukturu má již plně dokončenou a o dalším rozšiřování výroby se zatím nesnaží.

V roce 2008 se výrazně stabilizoval stav zaměstnanců. V dřívějších letech se obtížně obsazovaly dělnické pozice. Způsobilost personálu je vyhovující. Jedním z nenaplněných předsevzetí bylo zvýšení vývozu do zahraničí. Tento vývoz se díky nastupující ekonomické krizi spíše snížil, a proto byla zrušena funkce referenta zahraničního obchodu.

V současnosti je firma stále v zisku a má za cíl přeorientovat odbyt z velkých stavebních firem na konečné odběratele.

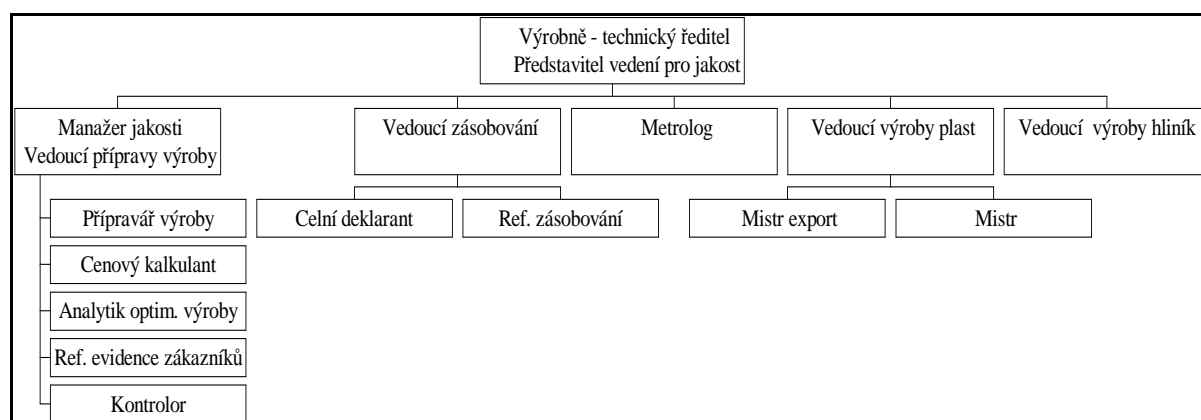
2.4 Organizační struktura

Organizační strukturou rozumíme stanovení povinností, pravomocí a vztahů mezi jednotlivými zaměstnanci závodu a následné vytvoření schématu pro tyto vztahy.

Ve společnosti PFT je nejvýše postavená valná hromada společnosti, která je představovaná společníky s.r.o.

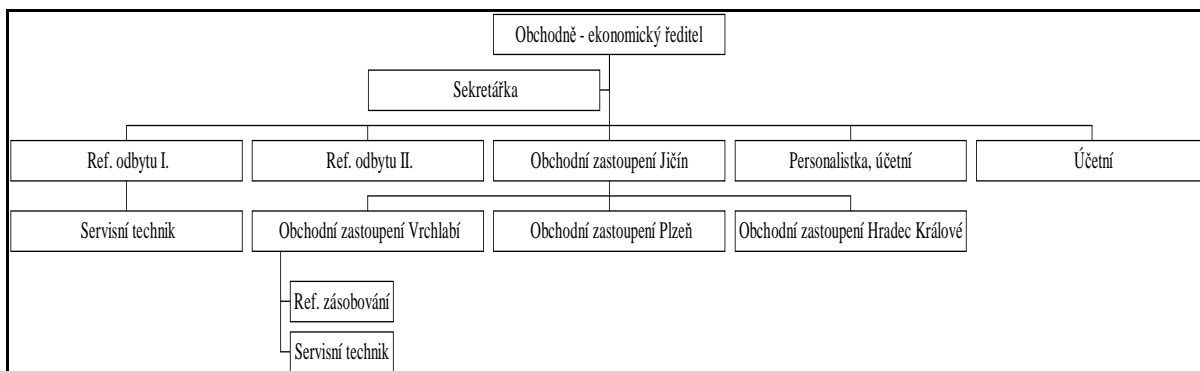
Vedení firmy představují výrobně – technický ředitel a obchodně – ekonomický ředitel, přičemž každý z nich má na starosti jeden ze dvou základních úseků obchodně – ekonomický a výrobně – technický. Ty se poté ještě dělí na jednotlivé referáty a oddělení. Tyto nižší stupně mají vždy své odpovědné vedoucí, kteří mezi sebou neustále komunikují, a každý je navíc zodpovědný za svůj úsek.

Obrázek č. 4: Organizační struktura PFT Výrobně – technický úsek



Zdroj: Z interních materiálů PFT, spol. s r.o. zpracoval Jiří Jeník 2009

Obrázek č. 5: Organizační struktura PFT Obchodně – ekonomický úsek

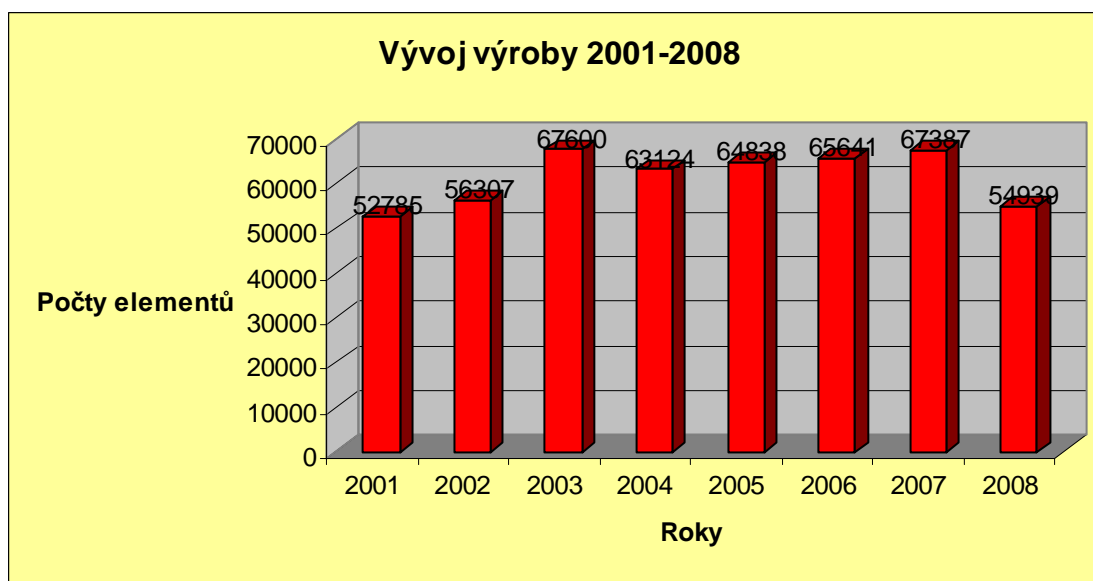


Zdroj: Z interních materiálů PFT, spol. s r.o. zpracoval Jiří Jeník 2009

2.5 Výrobní činnost

Výrobní činnost se zaměřuje hlavně na výrobu plastových a hliníkových oken a dveří. Vývoj výroby v závodě stále kolísá, protože firma řídí svou výrobu výhradně podle zakázek. V posledním roce se výroba snížila kvůli ekonomické krizi. Stále však patří objemem výroby okolo 60 tis. elementů (elementem je myšlen zasklený otvor) ročně do první desítky podniků v tomto oboru. Dá se tedy zařadit mezi velké společnosti zabývající se výrobou plastových a hliníkových oken a dveří.

Graf č. 1: Vývoj výroby společnosti PFT, spol. s r.o. Jičín v letech 2001-2008



Zdroj: Z interních materiálů dle údajů z Výročních zpráv 2001-2008 zpracoval Jiří Jeník 2009

2.5.1 Charakteristika výrobků PFT

Firma PFT, spol. s r.o. se zaměřuje, jak již bylo řečeno, na výrobu plastových a hliníkových oken a dveří. Základní rozdělení je na okna a dveře takzvaná typizovaná, která má většina z nás doma. Jsou to především výrobky tvarů čtvercových a obdélníkových. Další kategorií jsou okna speciální. To jsou výrobky tvarů kruhových, obloukových, ostroúhlých atd. Závod PFT je s jistým omezením (velikost) schopen vytvořit na zakázku takřka jakékoli okno či dveře.

PFT vyrábí okna a dveře z německých profilů. To jsou vlastně stavebnicové systémy schopné nabídnout zákazníkovi velké množství variant, ať už se jedná o šířku, barevnost, tvar, izolační vlastnosti nebo cenu. Velké množství profilů umožňuje uspokojit široké spektrum zákaznických potřeb a představ. Hlavními profilovými systémy jsou plastové profily firem KBE Berlin a Trocal Troisdorf a hliníkové profily firmy Schüco Bielefeld z Německa. Plastové profily jsou dodávány ve dvou variacích se středovým a s nalehávkovým těsněním. Profily hliníkové výhradně se středovým. PFT se snaží zaměřovat hlavně na výrobu oken s těsněním středovým. Tento typ je sice dražší, ale mnohem kvalitnější. Chci ho také popsat a zhodnotit nejlépe.

PFT pracuje výhradně s izolačními skly, jenž jsou tvořena dvěma a více tabulemi plochého skla, které se také dělí na několik typů dle následného užití zákazníkem.

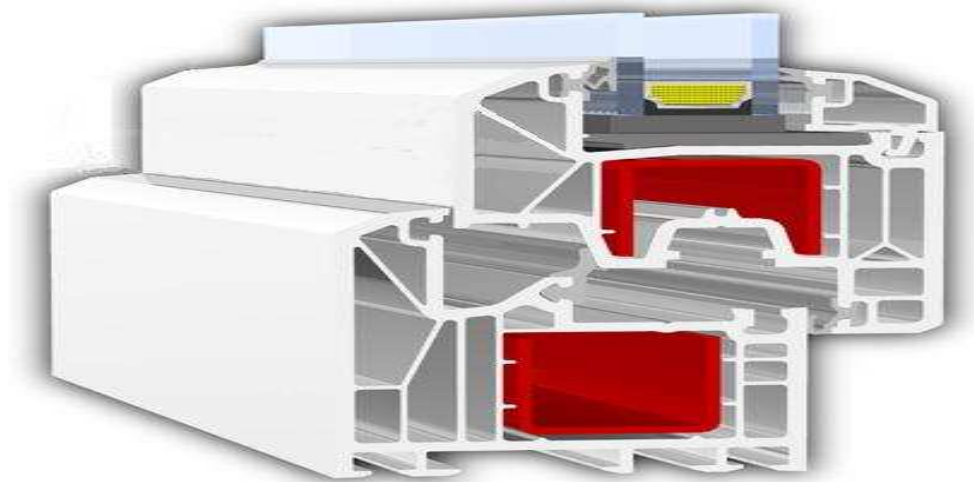
- Systém KBE 70 nabízí tedy dva profily:

KBE70MD systém (profil) se středovým těsněním

Tento typ se vyznačuje hlavně tuhostí profilů, pevností svárů, spárovou provzdušností, povrchovou teplotou a hlavně vodotěsností. Okna nezatekají až do tlaku 1050Pa. Jsou tedy vhodné i pro vyšší budovy. Plastová okna, jsou-li kvalitní, dokonale těsní a tím šetří energii. Kvalitní těsnění přináší ale také zhoršení klimatu a ve starších budovách problémy s plesnivěním. Středové těsnění umožňuje nucené větrání pomocí vyfrézovaných otvorů do profilu. Zajišťuje tedy neustálou cirkulaci vzduchu a větrání okenním rámem a křídlem při zavřených oknech. Při dostatečném množství a velikosti oken je tedy tento systém KBE zárukou, že byt bude neustále zásoben čerstvým vzduchem i při zavřených oknech. Nehrozí nám tedy žádné z již zmíněných nebezpečí špatného vzduchu či plísně. Dále je vyloučena také možnost násilného vniknutí, která hrozí při větrání otevřenými okny. Profil využívá systému návětrné a závětrné strany, kdy návětrnou

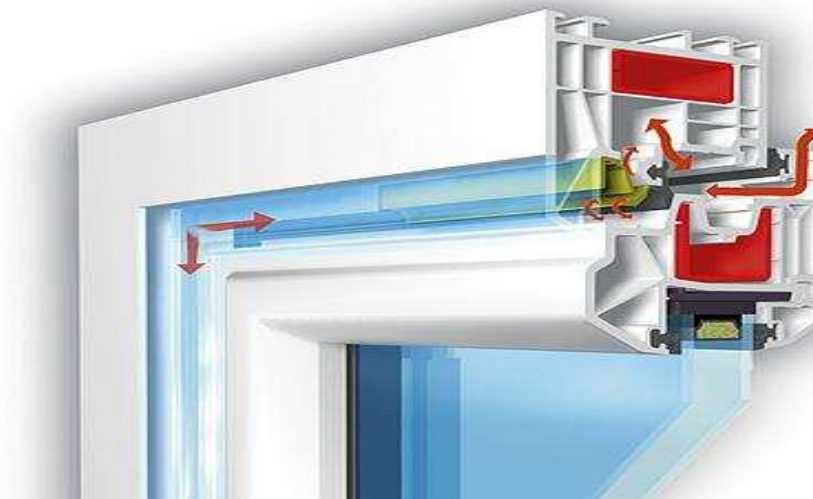
proniká vzduch dovnitř pod tlakem a závětrnou opouští byt. Uspořádání větracích štěrbin je nastaveno tak, aby nemohl nastat průvan či nežádoucí zvukové efekty.

Obrázek č. 6: Středové těsnění KBE70MD



Zdroj: PFT (2009)

Obrázek č. 7: Provětrávací systém středového těsnění KBE70MD

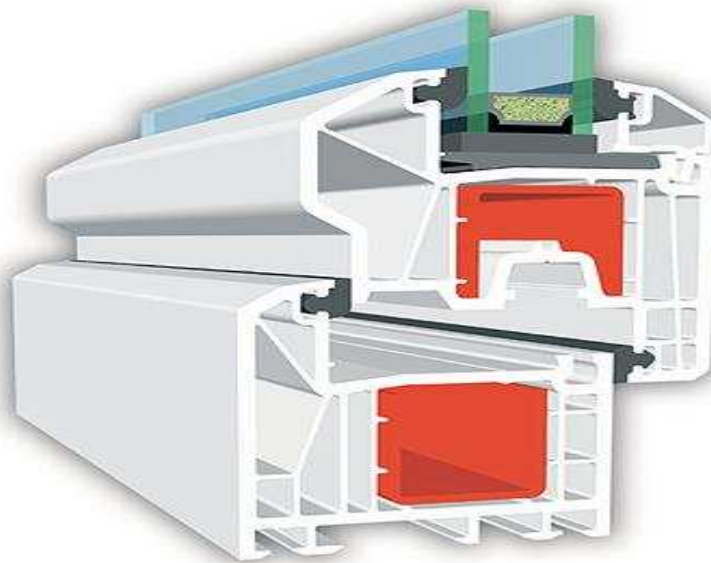


Zdroj: PFT (2009)

KBE70AD systém (profil) s nalehávkovým těsněním

Otvorové výplně vybavené tímto systémem nezatékají do tlaku asi 600Pa. Jsou tedy vhodné pro budovy vysoké maximálně 10 metrů. Z tohoto a jiných důvodů se využívá tento profil hlavně na výrobu vchodových dveří.

Obrázek č. 8: Nalehávkové těsnění KBE70AD



Zdroj: PFT (2009)

- Systém Trocal nabízí také dva profily:

Trocal 88+ systém s těsněním středovým

S Trocalem 88+ bylo dosaženo kvalitativního skoku. Inteligentní konstrukce nového profilu umožňuje mimořádné zvýšení hodnot tepelné a zvukové izolace, bezpečí a hospodárnosti. Trocal 88+ nabízí stejné vlastnosti, jaké má středové těsnění u KBE. Navíc má ještě lepší zvukovou izolaci, rozšířené spektrum možnosti zasklení a větší ochranu proti vloupání díky aretaci rámových dílů kování. Jde o nejnovější výrobek firmy.

Obrázek č. 9: Středové těsnění Trocal 88+



Zdroj: PFT (2009)

Trocal Innonova M5 systém s nalehávkovým těsněním

Tento profil má opět stejné vlastnosti jako profil s nalehávkovým těsněním od KBE. A samozřejmě se k němu vážou i vylepšení, která jsem popsal u Trocalu 88+. Dále nabízí systém Trocal opravdu širokou škálu barevných variací ve kterém může být proveden.

Obrázek č. 10: Nalehávkové těsnění Trocal Innonova M5

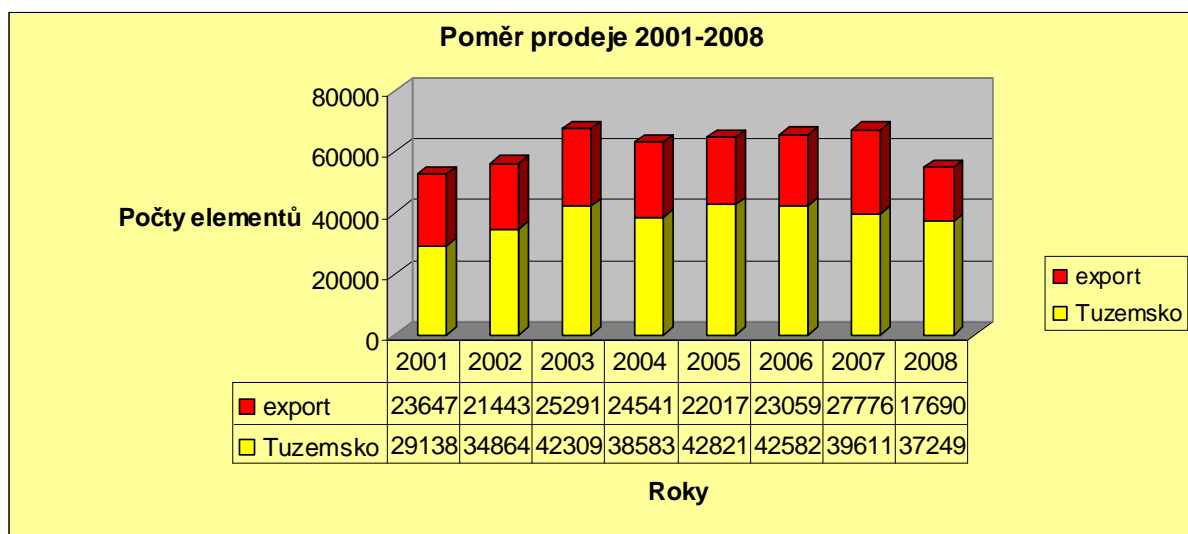


Zdroj: PFT (2009)

2.6 Prodejní činnost

Výrobky firmy PFT se prodávají jak v České republice, tak v zahraničí. Dříve zabíral zahraniční prodej asi 90 % produkce. Po odtržení PFT od německé společnosti Dombrink se většina prodeje přesunula do tuzemska. Export do zahraničí dále pokračuje hlavně do Německa a Švédska. Poslední rok se bohužel vlivem ekonomické krize tento export výrazně snížil.

Graf č. 2: Poměr prodeje společnosti PFT, spol. s r.o. Jičín v letech 2001-2008



Zdroj: Z interních materiálů dle údajů z Výročních zpráv 2001-2008 zpracoval Jiří Jeník 2009

3. Analýza marketingového prostředí firmy PFT, spol. s.r.o. Jičín

3.1 Analýza makroprostředí firmy PFT

Pro analýzu makroprostředí jsem vybral moderní metodu, známou jako STEP (PEST) analýza, která zkoumá čtyři základní faktory okolí podniku a to společenské, technologické, ekonomické a politické. Cílem je vyčlenit, jaké z těchto faktorů mají potenciální vliv a jaké důsledky mohou vyvolat.

3.1.1 STEP (PEST) analýza

3.1.1.1 Společenské faktory

Demografické faktory

Firma je nucena brát zřetel hlavně na geografické rozložení obyvatelstva. Ve velkých městech, kde se nachází paneláková sídliště je poptávka po oknech a dveřích daleko větší než na vesnicích. Je zde možné sehnat veliké zakázky, které firmu zajistí na několik měsíců.

Podíl panelové výstavby v celkové struktuře bytového fondu

V roce 2001 (poslední sčítání lidu, domů a bytů) bylo v České republice trvale obydleno celkem 3 827 678 bytů, z toho bylo 1 632 131 (42,6%) v rodinných domech, 2 160 730 (56,4%) v bytových domech a zbytek (necelě 1%) v budovách nebytového charakteru. V panelových domech (celkový počet 64 507) je evidováno 1 224 324 bytů, což je 31,9% z celkového bytového fondu [CZSO 2009].

V současné době obklopují panelová sídliště přirozená centra téměř všech měst a tvoří často převážnou část jejich bytového fondu. Je nutné říci, že v ČR probíhá nutná rekonstrukce těchto sídlišť. Panelové domy byly totiž vystavěny zastaralými technologiemi, což se projevuje mnoha problémy při životě v těchto domech. Ať už je to špatná tepelná izolace, špatné mikroklima nebo problémy s plísní. Je tedy samozřejmé, že tento trend nabízí obrovskou příležitost pro firmy jako je PFT.

Tabulka č. 1: Počet obyvatel na sídlištích vybraných měst v procentech

Hradec Králové	Olomouc	Karviná	Chomutov	Brno
52%	42%	92%	87%	43%

Zdroj: CZSO (2009)

Kupní síla

V současné době jsou rozdíly v kupní síle jednotlivých regionů velice odlišné. Některé regiony jsou z důvodu finanční krize postiženy více, jiné méně. V mnoha regionech došlo ke krachu důležitých firem a mnoho lidí přišlo o práci. Plastová okna určitě nejsou úplně levnou záležitostí. Přesto se však jedná o investici, která se do budoucna s jistotou vrátí. Lidé jsou bohužel často krátkozrací, a proto se zdráhají vydat investici, která jim zlepší kvalitu bydlení a nakonec i ušetří.

Ve srovnání regionů v České republice je na tom nejlépe s velkým náskokem Praha, kde kupní síla na obyvatele dosahuje nejvyšších hodnot. Dále jsou na tom dobře kraje Liberecký, Karlovarský, Středočeský, Plzeňský. Naopak nejhůře si vedou hlavně regiony Moravskoslezský a Vysočina.

Móda a životní styl

Jistou roli v rozhodování o nákupu plastových oken a dveří hraje také móda a mění se životní styl. Plastová okna jsou do jisté míry moderní záležitostí, která vypadá designově daleko lépe než klasická okna dřevěná. Módní záležitostí je také úspora energie ve všech směrech, což tato okna dokonale splňují. Další výhodou tohoto produktu se váže na změnu životního stylu v dnešní době často orientovaného na zdraví, ve smyslu zlepšení kvality vzduchu v bytech a minimalizace rizika vzniku plísní. Jsou tedy pro naše zdraví prospěšná, v čemž také vidím módní trend.

3.1.1.2 Technologické faktory

Technologické prostředí je nejrychleji se rozvíjející ze všech ostatních. Je to nejdynamičtěji se vyvíjející aspekt výroby. Vybavení podniku PFT je v dnešní době na nejvyšší možné úrovni. V oboru plastových a hliníkových dveří musí společnost splňovat velice přísné normy pro výrobu v zemích Evropské unie. Technologie je vytvořena pro co největší flexibilitu. Hlavně proto, aby bylo možné vyhovět téměř jakýmkoli požadavkům odběratele a to co nejrychleji. Závod se snaží vyřizovat objednávky do týdne až čtrnácti dnů.

Před samotným výrobním procesem se provádějí různé kontrolní fáze. Nejprve kontrola ve skladu (vizuální kontrola kvality), další je pak kontrola pomocí přípravářů výroby (protokoly o zkouškách, atesty a podobně)

Podrobný postup výroby viz příloha č. 4.

PFT se snaží ve svém systému kontroly o neustálé monitorování systému jakosti materiálu a výrobních procesů. Od vstupních revizí ve skladu, přes neustálou kontrolu dělníky v procesu a namátkové kontroly vedoucího výroby, až ke vstupním a uvolňovacím kontrolám. Tímto jsou dodržovány normy výroby a je dosahováno vysoké kvality výrobků. Pro podnik je politika jakosti výrobků jednou z hlavních priorit fungování.

Závod PFT se navíc zaměřuje hlavně na profily se středovým těsněním, které jsem již popsal (viz 3.5). V odvětví je s těmito systémy naprostou jedničkou a dá se říci i monopolem. Tento profil má vynikající vlastnosti (viz 3.5), a přesto ho firma PFT nabízí za velmi příznivé ceny pro českého zákazníka.

3.1.1.3 Ekonomické faktory

Firma PFT musí samozřejmě sledovat základní ekonomické ukazatele, jak doma, tak ve světě. V dnešní době celosvětové ekonomické krize je to snad ještě důležitější, protože hrozeb z tohoto prostředí se objevuje stále více. Jedná se o monitoring HDP, stavu nezaměstnanosti, úrokových sazeb a devizových kurzů.

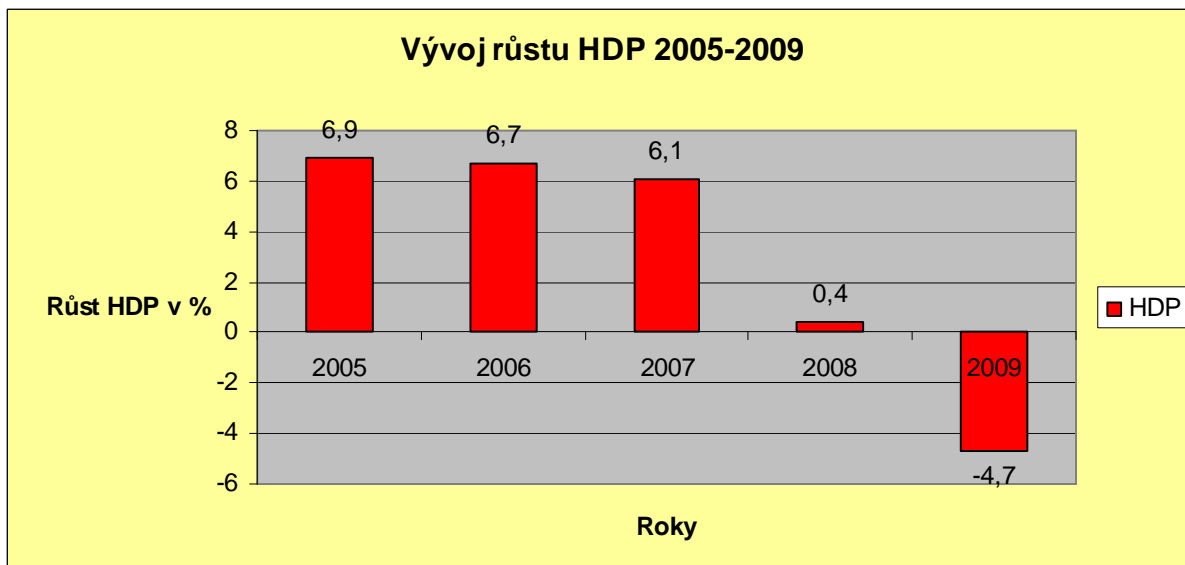
V důsledku celosvětové ekonomické krize se situace v tomto prostředí změnila výrazně k horšímu. Hrubé domácí produkty téměř všech zemí (snad jedině mimo Číny) se radikálně propadly v řádu několika procent. Na to se nabalují další problémy, jako krachy firem, zvyšování nezaměstnanosti, zvyšování úrokových sazeb atd. Díky tomu všemu se samozřejmě snižuje platební schopnost budoucích zákazníků, což firmu tlačí do krize také.

Hrubý domácí produkt

Poslední roky jsme byli zvyklí slyšet pouze pozitivní informace o vývoji našeho HDP. Tato skutečnost se však v posledním roce razantně změnila. Stejně jako celý svět, tak i náš stát zabředl do krize. Při dosavadním propojení všech ekonomik Evropské unie a vyspělých světových států se nic jiného nedalo očekávat. Průběh HDP v posledních pěti letech je uveden na tomto grafu.

Je to ukazatel používající se pro určení výkonnosti ekonomiky státu. Bude-li tedy tento ukazatel nepříznivý, je logické že stát ekonomicky neprosperuje, což se podepíše i na horším ekonomickém prostředí, které ovlivňuje firmu. Nyní je jím PFT ovlivňována nepříznivě a musí to zahrnout do svých kalkulací.

Graf č. 3: Vývoj růstu HDP v letech 2005-2009



Zdroj: CZSO (2009)

Nezaměstnanost

Můžeme říci, že jsme v posledním roce zaznamenali nevyšší nárůst nezaměstnanosti v ČR od roku 1993. Tento jev je způsoben zejména hospodářskou krizí, která nutí podniky snižovat výrobu a tím pádem propouštět. Počet nezaměstnaných dosáhl v říjnu tohoto roku asi 499 tis. nezaměstnaných, to je meziročně o 188 tis. více než v říjnu roku 2008. Míra registrované nezaměstnanosti tak dosáhla 8,5 procenta. V meziročním srovnání se jedná o růst 3,1 procentního bodu [CZSO 2009].

Úrokové sazby a kurz měny

Patří mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují naši ekonomiku. Kurz měny ovlivňuje zahraniční obchod a domácí cenovou hladinu, úrokové sazby zase výrazným způsobem ovlivňují poptávku po úvěrech a tím i investice spotřebitelů. Úrokové sazby jsou určeny centrální bankou. Ta stanovuje v rámci měnové politiky tři základní sazby: lombardní, diskontní a repo sazbu.

Tabulka č. 2: Vývoj sazeb za rok 2009

	2T repo sazba	Diskontní sazba	Lombardní sazba
6.2.2009	1,75	0,75	2,75
11.5.2009	1,50	0,50	2,50
7.8.2009	1,25	0,25	2,25

Zdroj: CNB (2009)

U měnových kurzů se jedná o dopady na zahraniční obchod a domácí cenovou hladinu. Logicky totiž platí, že při posilování domácí měny dochází ke zdražování českého zboží na zahraničních trzích a naopak ke zlevňování zahraničního zboží na domácím trhu. Nemůžeme tedy považovat sílící měnu za dobro stejně jako slábnoucí.

Tabulka č. 3: Vývoj kurzu koruny 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
CZK/EUR	29,784	28,343	27,762	24,942
CZK/USD	23,947	22,609	20,308	17,035

Zdroj: MESEC (2009)

3.1.1.4 Politické a legislativní faktory

V květnu roku 2004 vstoupila Česká republika do Evropské unie. Tento krok znamenal pro ČR přizpůsobení zákonům a zákonným opatřením platným v Evropské unii. Pro firmu PFT to znamenalo opatření nutných certifikátů. Jsou to jak certifikáty výrobové, tak certifikáty procesní, jež musí splňovat systém managementu jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2001. Musí tedy splňovat technické normy výrobků a dostatečné zaškolení zaměstnanců ve výrobě.

Znamenalo to také změnu zákona o zaměstnání, která říká, že od 1. 5. 2004 mají občané členských zemí EU a jejich rodinní příslušníci stejná práva ve vztahu k zaměstnání, jako občané ČR. Na druhou stranu pracovní trhy některých států EU (Německo, Rakousko, Dánsko, Belgie) nejsou ještě zcela přístupné našim občanům a vyžadují pracovní povolení.

Normy EU v ochraně životního prostředí

Politika ochrany životního prostředí patří mezi hlavní a společné politiky EU. Odpovědnost za ochranu životního prostředí nesou jednotlivé členské státy, avšak je lepší dosáhnout stanovených cílů na evropské úrovni.

Každá jednotlivá firma se musí samozřejmě řídit předpisy, které se týkají životního prostředí. Mezi hlavní zákony této problematiky patří zákon na ochranu ovzduší, zákon o zpracování odpadů, zákon o hospodaření s energií atd.

Klamavá reklama, zákon o ochraně spotřebitele

V zájmu ochrany spotřebitele před klamnou reklamou a jejími důsledky jsou stanovena závazná pravidla platná ve všech členských státech EU. Dne 12. února 2008 byl

přijat zákon č.36/2008 Sb. s cílem vnést do národní úpravy směrnici 2005/29/ES o nekalých obchodních praktikách vůči spotřebitelům na vnitřním trhu.

3.2 Analýza mikroprostředí firmy PFT

K průzkumu mikroprostředí byla použita analýza zvaná Porterův model pěti sil. Tato analýza zkoumá pět faktorů. Ty na sebe vzájemně působí a rozhodují, zda bude podnik prosperovat. Mezi tyto faktory se řadí: riziko vstupu potencionálních konkurentů, konkurenti v odvětví, dodavatelé, odběratelé, substituční výrobky.

3.2.1 Porterův model pěti sil

3.2.1.1 Riziko vstupu potencionálních konkurentů

Riziko spočívá v tom, že by na trh mohl vstoupit nějaký nový subjekt. Vstup na tento trh by ale byl velice složitý. Na trhu již existuje mnoho firem s tradicí a dobrým renomé, a proto by firma musela investovat mnoho do reklam a jiných propagačních akcí a nebylo by jisté, zda jí to přinese úspěch. Hlavní bariérou je tedy náročnost kapitálu, kterým by daný subjekt musel disponovat.

Jedním z rizik pro PFT je však pomalu se rozvíjející působení polských firem na našem trhu, nebo českých firem vyrábějících okna v Polsku. Polsko, ač je to stát Evropské unie, neodsouhlasil zákony, které řídí jakostní vlastnosti vyráběných oken. Polská okna tedy nemusí splňovat platné normy EU a mohou být vyráběna z nekvalitních materiálů a nemusí splňovat technologické vlastnosti kvalitních plastových oken. Tato okna se vyznačují pochopitelně nízkou cenou. Mají však jednoznačně nižší životnost a špatné izolační vlastnosti, jak tepelné, tak zvukové. Jsou tedy potencionální konkurenti, kteří však nesplňují pravidla trhu.

3.2.1.2 Konkurenti v odvětví

- Vedení společnosti dělí konkurenci na dvě skupiny:

Seriózní konkurence

Většinou firma se sídlem v regionu, která nabízí kvalitní výrobek a má jistou tradici působení na trhu. Vlastní svou stálou klientelu, se kterou komunikuje, a kterou rozšiřuje.

Zkoumá nové technologie pro výrobu, aby co nejlépe uspokojila přání zákazníků. Dodržuje také záruky, jež na svá okna poskytuje a má rychlý a bezproblémový servis v případě poruchy.

Neseriózní konkurence

Firmy, které mají v regionu například jen svou pobočku a sídlí třeba na druhé straně republiky, či v zahraničí. Soustředí se tedy pouze na instalaci oken a nedodržují platné záruky. Servis je pomalý nebo žádný z důvodu vzdálenosti sídla podniku. Firmy se orientují pouze na cenu a nezajímá je již tolik kvalita výrobku. Vyrábí různé profily, ale hlavní výrobek je většinou nekvalitní. Nesoustředí se vůbec na vývoj nebo nové technologie.

Mezi seriózní konkurenty patří například:

Vekra a.s. Stará Paka

Firma byla založena v roce 1991 jako akciová společnost se sídlem ve Staré Pace. Další pobočky jsou Lázně Toušeň a Velké Meziříčí.

Firma se orientuje na výrobu plastových, hliníkových a dřevěných oken a dveří. Dále vyrábí ještě zimní zahrady a prosklené fasády. Svou velikostí PFT převyšuje. V roce 2008 má firma okolo 500 zaměstnanců a obrat okolo 1 miliardy korun. V současné době je to jasná jednička na trhu [VECRA 2009]

Okay plast s.r.o. Sobotka

Firma byla založena v roce 1994 jako společnost s ručením omezeným v Sobotce.

Zaměřuje se na výrobu a montáž plastových a hliníkových oken a dveří a ostatní činnosti s tím spojené. Firma v dnešní době zaměstnává okolo 90 zaměstnanců. Velikostně patří do první dvacítky firem na trhu. Vyniká velmi kvalitním servisem [OKAYPLAST 2009]

3.2.1.3 Dodavatelé

PFT nyní využívá k nákupu surovin asi 59 dodavatelských subjektů. Z toho asi 65% tvoří zahraniční dodavatelé. To je především zapříčiněno vyšší kvalitou materiálů, ale i nedostatkem tohoto zboží na domácím trhu.

V současnosti je potřeba k výrobě plastových oken v podstatě čtyř hlavních materiálových zdrojů. Mezi něž patří křídlové a rámové profily z plastu a hliníku, kování, izolační sklo a ocelové profily (výztuže).

V následující tabulce je uveden výčet nejdůležitějších dodavatelských firem sloužících pro naplnění materiálových potřeb závodu.

Tabulka č. 4: Nejdůležitější dodavatelé závodu PFT, spol. s r.o. Jičín za rok 2008

Název dodavatelské firmy	Cena nákupu (v mil.)	Druh materiálu	Podíl na celkovém nákupu(v %)
HT Trocal Troisdorf Gmbh (Německo)	25,5	plastové profily	21
KBE Berlin (Německo)	21,75	plastové profily	18
Schlo International KG Bielefeld (Německo)	3,35	hliníkové profily	2,8
Pilkington Czech s.r.o.	16	izolační sklo	13,5
WMA- Glass s.r.o. Chrastava	0,75	izolační sklo	0,7
ROTO Nové Město na Moravě a.s.	20,2	kování	16,9
Gebhardt Stahl Werl (Německo)	2,5	výztuže	2

Zdroj: Z interních materiálů PFT, spol. s r.o. Jičín zpracoval Jiří Jeník

3.2.1.4 Odběratelé

Hlavním bodem v obchodní strategii firmy PFT je spokojenost zákazníka. Aby toho bylo dosaženo, věnuje firma pozornost požadavkům a přáním zákazníka. Nabízí také mnohá zvýhodnění a tím podporuje prodej.

Odbyt výrobků má několik rozdělení. První rozdělení na tuzemský a zahraniční odbyt již bylo zmíněno (viz 4.6 prodejní činnost) dříve.

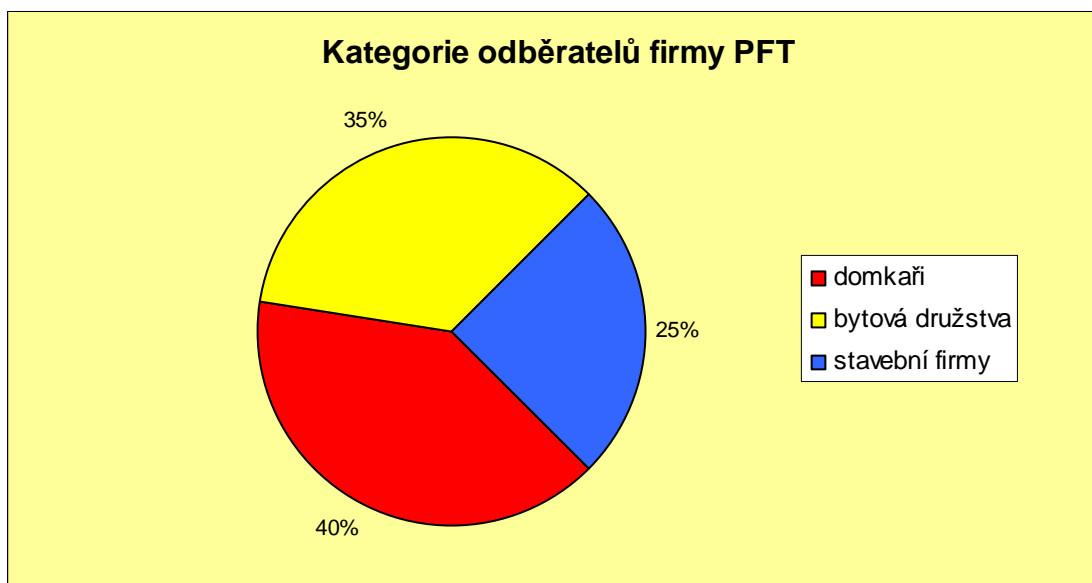
➤ Odběr výrobků je rozdělován pro tři základní kategorie:

- **tzv. „domkaři“** – jsou většinou majitelé rodinných domů a jedná se tedy především o menší zakázky. Jsou to buď výměny, nebo u novostaveb

instalace plastových či hliníkových oken a dveří. Tato kategorie je dnes v popředí zájmu firmy a tvoří zhruba 40% z celkového obrátu.

- **bytová družstva nájemníků panelových domů** – počet těchto odběratelů tvoří dlouhodobě pevnou základnu firmy. Dřevěná okna v panelových domech z minulého režimu postupně dosluhují a je tedy třeba je revitalizovat. Tento odběr je realizován především na domácím trhu a tvoří nyní asi 35% z celkového obrátu firmy.
- **stavební firmy** – v minulosti razantně největší podíl na obrátu zaobírala právě tato položka. Stavební firmy ať už ze zahraničí nebo tuzemska používají okna do svých novostaveb. Dnes je podíl tohoto odběru také nemalý (25%), ale mnoho firem (BAK, Syner) se od PFT odvrátilo. Cena oken je pro tyto firmy neatraktivní. Nakupují raději levná nekvalitní okna, která vydrží sjednanou záruku a potom už se o jejich další budoucnost nestarají.

Graf č. 4: Základní kategorie odběratelů firmy PFT, spol. s r.o. Jičín



Zdroj: Z interních materiálů PFT, spol. s r.o. Jičín zpracoval Jiří Jeník 2009

- Jednou ze základních strategií podniku je poskytovat slevy pro zákazníky. Tyto slevy se dělí také do tří kategorií:
 - **slevy množstevní** – celkem logicky větší slevu dostává zákazník, který si odebere větší množství výrobků. Největší sleva je zde u bytových družstev,

která, pokud dojde k výměně oken v celém domě, dostávají slevu na výrobky až 30%.

- **slevy sezonní** – v období, kdy má firma menší výkonnost. Podle představitelů v období zimy, tedy ke konci a na začátku kalendářního roku. V těchto chvílích nabízí firma různá zvýhodnění podporující prodej.
- **slevy nucené** – stále se nacházíme v období krize a firma tedy musí reagovat na pokles cen způsobených jak konkurencí, tak sníženou platební schopností zákazníků.

3.2.1.5 Substituty

Jako substitut můžeme chápat produkt vyráběný z jiného materiálu než je plast a hliník, což jsou materiály, ze kterých produkuje firma PFT. Jediným dalším možným materiálem pro výrobu oken je dřevo. Dřevěná okna tvořila v minulosti naprostou většinu veškeré produkce oken a stále je mnoho firem vyrábí. Jsou to velice kvalitní okna s výbornými vlastnostmi. Mají však dvě nevýhody, které je lehce limitují. Zprvce jsou v průměru asi o 1/3 dražší než okna plastová a zadruhé jsou daleko náročnější na údržbu. Musí se u nich oškrabovat starý nátěr a přetírat se znovu a znovu.

Firma PFT si je známa těchto substitučních výrobků a také je monitoruje. Snaží se však ukázat na dobré vlastnosti svých výrobků a tím substituty limitovat.

4. Shrnutí a vlastní doporučení

4.1 Shrnutí prostředí firmy

4.1.1 Makroprostředí dle STEP analýzy

Analýza ukazuje, že firma je makroprostředím velice silně ovlivněna. Prostředí jí přináší mnoho příležitostí, ale v poslední době spíše více hrozeb. Firma se je snaží dobře rozpoznávat a efektivně zvládat.

Demografické faktory – firma si uvědomuje, že je stále rozhodující zaměřovat se na velká města, resp. paneláková sídliště v nich vystavěná. Tato položka v obratu firmy již sice není nejvyšší, ale táhne firmu od vzniku a dosahuje každoročně nejméně 30-40% obratu.

Kupní síla se bohužel v posledním roce značně snížila. Jde o to že lidé jsou vystrašení finanční krizí a spíše než že nemají, tak nechtějí utrácet své peníze. Firma na toto musí reagovat a výrobek často zlevňovat.

Módu a životní styl jsou v dnešní době dost významným prodejním faktorem. Vlastnosti jejích výrobků nabízejí velikou možnost k tomu, že mohou být prezentovány jako módní a stylové.

Technologické faktory – firma musí velice přísně dodržovat normy EU s ohledem na kvalitu produktu, školení zaměstnanců a dodržení stanovených záruk. To je však pro ní samozřejmé a představitelé firmy na tom lpí. Technologická stránka je pro PFT velice důležitá. Jejich profily mají tu nejvyšší kvalitu a jsou poskytovány na českém trhu za přijatelné ceny. Technologie nuceného odvětrávání (středové) je na českém trhu prakticky k nenalezení, což také dokazuje, že firma je technologicky na výši. PFT se dále bude zabývat vývojem a vytvářet co nejkvalitnější výrobky.

Ekonomické faktory – firma, stejně jako všechny ekonomické subjekty, je zasažena ekonomickou krizí, která stále drancuje celý svět. Ekonomické prostředí je špatné a přináší hlavně hrozby. Firma ho stále monitoruje a přizpůsobuje se. Špatná ekonomická situace se na firmě podepsala, přesto je stále v zisku a nemusí snižovat stavy.

Politické faktory – společnost PFT se musí jako každá jiná řídit obchodním zákoníkem, zákonem o daních z příjmů, zákonem o DPH, občanským zákoníkem a musí dodržovat zákony, které se týkají životního prostředí.

4.1.2 Mikroprostředí dle Porterova modelu pěti sil

Firma PFT je již zaběhlou firmou v odvětví, která se zaměřuje na zákazníka a uspokojení jeho potřeb. Rozhodující věcí pro podnik je kvalita výrobků a bezproblémový servis, což by mělo přesvědčovat zákazníky o koupi oken právě u PFT. Své zákazníky (odběratele) se snaží nalákat také politikou slev. V současnosti mění svou orientaci z velkých stavebních firem na cílového zákazníka.

Společnost se nachází v konkurenčním prostředí a konkurenci tedy musí monitorovat. Firma ji rozděluje na seriózní konkurenci, kterou respektuje a sleduje její vývoj. Tato konkurence sdílí podobné ideály jako PFT a zaměřuje se na kvalitu. Dále pak neseřízní konkurenci, jež se zaměřuje pouze na cenu a nenabízí dostatečnou kvalitu. Tuto konkurenci monitoruje také, ale nepředstavuje pro ni rovnocenného soupeře.

Odvětví, ve kterém se firma pohybuje, se rozvíjí velice rychle a na trhu již existuje mnoho firem zabývajících se touto činností. Vstup nějakých nových výrazných firem je proto docela nepravděpodobný. Jisté riziko představují výrobky z Polska, jež nemusí splňovat platné normy a jsou tedy levnější.

Po celou dobu působení na trhu si společnost udržuje stejné dodavatele. Jedná se o dlouhodobou spolupráci, kde jsou obě strany velice spokojeny. Firma se zaměřuje hlavně na profily se středovým těsněním a využívá zejména dodavatele z Německa.

Jediný možný substitut vidím v oknech dřevěných, ta však mají nevýhodu v nutné údržbě a vyšší ceně.

4.2 Vlastní doporučení na zlepšení postavení firmy

Společnost PFT má již velmi dobré postavení na českém trhu, ale stále má možnost se posunovat kupředu. Obrovský potenciál firmy je právě v kvalitě jejich výrobků a v nekompromisním přístupu ke garanci záručních lhůt a k bezplatnému servisu nainstalovaných oken a dveří. Přístup k těmto věcem je opravdu příkladný a podle mého názoru není dostatečně propagován. Vždyť čím lepším se může firma pochlubit, než je kvalita produktu a bezplatný servis. Z tohoto hlediska bych firmě doporučil soustředit se trochu více na vztahy a komunikaci s veřejností, kdy je potřeba se zákazníky navazovat stálý kontakt. Vlastníci si dle mého názoru myslí, že kvalitní výrobek, kterým disponují, se prodá takřka sám. Bohužel dnes, zvláště v období finanční krize, lidé často hledí spíše na

cenu než na kvalitu. Jak jsem již ale řekl, tato okna jsou vlastně budoucí úsporou, která se však projeví až za pár let. Je třeba zdůraznit všechny výhody a vlastnosti produktu a předat je zákazníkovi. Ten je již musí vyhodnotit sám. K tomu slouží jistá reklamní činnost, která je dle mého názoru také nedostatečná. Je potřeba spolupracovat s reklamní agenturou, nebo vytvořit novou pracovní pozici zabývající se propagací firmy. PFT má pouze několik billboardů u silnic, což je jistě nedostačující.

V poslední době je prioritou firmy hlavně orientace na cílového zákazníka. Tedy na zákazníky tzv. domkaře. Tato sekce zákazníků přináší největší ziskovost, protože prodej velkým firmám a bytovým družstvům je vázán na vysoké množstevní slevy. Pro firmu je to ale náročnější jak z hlediska propagace, kdy musí oslovit každého určitého zákazníka, tak hlediska technologického, protože každý zákazník má jiné požadavky. A také z již zmíněného hlediska vztahů s veřejností. Je zde určitý problém s komunikací se zákazníkem. Například po vytvoření nabídky již není zákazník dále kontaktován, zda nabídka vyhovuje, či ne. Pro tento kontakt se zákazníkem by bylo vhodné vyčlenit speciální funkci. Tento zaměstnanec by měl na starost zjištění, zda je zákazník spokojen. V opačném případě by vytvořil nabídku novou vhodnější.

Nyní v období ekonomické krize je určitý pokles výroby a tím pádem i prodeje a tržeb nevyhnutelný. Je však důležité, aby firma neustále pracovala na navrácení se k prosperitě před krizí. K tomu jí může pomoci nově zařazený produkt Trocal 88+, který je jasnou jedničkou, jak vlastnostmi tak jím úměrnou cenou. Hledání technologických inovací je podle mě správnou cestou. Bylo by dobré rozšířit nabídku ještě alespoň o jeden produkt takové kvality. Nadále naplňovat politiku jakosti. Jak výrobků, tak managementu. Starat se o vlastní zaměstnance a vytvářet pro ně co nejlepší pracovní podmínky a tím v nich probouzet firemní identitu, která podporuje jejich pracovní schopnosti.

Firma musí také dbát na své internetové stránky, neustále je aktualizovat a doplňovat nové informace o produktech. V dnešní době je toto medium obrovsky důležité a proto je potřeba se zviditelnit i na tomto poli.

Podle mě má firma takovou tradici a nabízí výrobky a služby takové kvality, že v konkurenčním prostředí uspěje. Je pouze potřeba stále dodržovat své přesvědčení, že základem je kvalita. Dále přidat na propagaci a o zakázky nabude nouze.

5. Závěr

Cílem práce bylo provedení analýzy marketingového makro a mikro prostředí firmy PFT, spol. s r.o. zabývající se výrobou a montáží plastových a hliníkových oken a dveří. Dále pak zhodnocení faktorů a vytvoření vlastních návrhů a doporučení pro vylepšení postavení firmy na trhu.

Nejdříve byla prostudována literatura zaměřující se na tuto problematiku. Poté vytvořena teoretická část, která vychází právě ze zmíněné literatury od nejrozličnějších autorů zabývajících se touto problematikou. Marketingové prostředí je rozděleno na makroprostředí a mikroprostředí s charakteristikami jejich vlastností.

Další kapitola přistupuje již k firmě samotné. Je zde charakterizováno odvětví, ve kterém působí, uvedena stručná historie, přiblížen produkt, který nabízí, a popsána organizační struktura.

Dalším krokem již byla samotná analýza marketingového prostředí. Pro tu byly vybrány dvě metody. Pro analýzu marketingového mikroprostředí to byl Porterův model pěti sil a pro analýzu makroprostředí to byla STEP analýza. Obě analýzy jsou převedeny do praxe a hodnotí všechny faktory. Prostředí se podařilo dostatečně shrnout a vytvořit tak představu o všech vlivech, které na něj působí.

Toho bylo následně využito při vyhodnocení analýz a vytvoření vlastních návrhů a doporučení pro další působení firmy, čímž se podařilo splnit zadaný cíl práce.

Z analýz vyplývá, že se firma velice dobře orientuje na trhu a dokáže dobře vyhodnotit možné příležitosti i hrozby. Firemní politika je velice sympatická a zaměřuje se na zákazníka a kvalitu výrobku a služeb. Jisté nedostatky se projevují pouze v propagaci výrobků a ve vztazích a komunikaci s veřejností a zákazníky.

Marketingem samotným se zabývám velice rád a tato práce mě bavila. Setkání s vedením firmy pro mě bylo výbornou zkušeností a musím říct, že mi vycházelo opravdu vstříc. Dozvěděl jsem se tolik informací z provozu firmy a z daného odvětví výroby oken a dveří, které mi snad budou prospěšné v budoucím životě. Doufám, že se mi práci podařilo dostatečně zvládnout a bude prospěšná jak mně, tak například firmě, která se jí může v jistých věcech nechat inspirovat. Tímto firmě ještě jednou děkuji a přeji mnoho úspěchů v podnikání.

6. Literatura

1. HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
2. HRON, J.; TICHÁ, I.; DOHNAL, J. *Strategické řízení*. 3. vyd. Praha: PEF ČZU, 1998. 266 s. ISBN 80-213-0429-4.
3. KOTLER P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
4. KOTLER, P. *Marketing management – 12. vydání*. Praha: Grada, 2007. 720 s. ISBN 80-247-1359-4.
5. MCCARTHY, E. J.; PERREAULT, D. W. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
6. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
7. MCDANIEL, C.; GATES, R. *Contemporary marketing research*. 2. vyd. St. Paul : West Publishing Company, 1993. 757 s. ISBN 0-314-01026-2
8. IVANOVIC, A.; COLLIN, P. H. *Dictionary of marketing*. 2. vyd. Teddington : Peter Collin, 1996. 223 s. ISBN 0-948549-73-4

Internetové zdroje:

URL:

<http://marketing.topsid.com/index.php?war=chovani_organizace&unit=vnitrni_mikroprosredi> last revision 2008 [cit. 27.9.2009].

URL: <<http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>> last revision 9th of October 2009 [cit. 15.10.2009]

URL: <<http://www.pft.cz/products/profiles.html>> last revision 6th of April 2009 [cit. 16.10.2009]

URL: <<http://www.czso.cz/sldb/sldb.nsf/i/analyzy>> last revision of 12th November 2009 [cit. 15.11.2009]

URL: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/analyzy_csu> last revision of 12th November 2009 [cit. 16.11.2009]

URL: <http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/mp_nastroje/> last revision of 16th November 2009 [cit. 17.11.2009]

URL: <<http://www.mesec.cz/texty/kurz-meny/>> last revision of 15th November 2009 [cit. 16.11.2009]

URL: <<http://www.vekra.cz/65-zakladni-informace.html>> last revision of 19th October 2009 [cit. 19.11.2009]

URL: <<http://www.okayplast.cz/>> last revision 2009 [cit. 20.11.2009]

Seznam tabulek, obrázků, grafů a příloh

Tabulky:

1. Počet obyvatel vybraných měst na sídlištích
2. Vývoj sazeb za rok 2009
3. Vývoj kurzu koruny 2005-2008
4. Nejdůležitější dodavatelé závodu PFT, spol. s r.o. Jičín za rok 2008

Obrázky:

1. Marketingové prostředí
2. Mikroprostředí podniku
3. Porterův model pěti sil
4. Organizační struktura PFT Výrobně – technický úsek
5. Organizační struktura PFT Obchodně – ekonomický úsek
6. Středové těsnění KBE70MD
7. Provětrávací systém středového těsnění KBE70MD
8. Nalehávkové těsnění KBE70AD
9. Středové těsnění Trocal 88+
10. Nalehávkové těsnění Trocal Innonova M5

Grafy:

1. Vývoj výroby společnosti PFT, spol. s r.o. Jičín v letech 2001-2008
2. Poměr prodeje společnosti PFT, spol. s r.o. Jičín v letech 2001-2008
3. Vývoj Růstu HDP v letech 2005-2009
4. Základní kategorie odběratelů firmy PFT, spol. s r.o. Jičín

Přílohy:

1. Pohled na výrobní areál PFT, spol. s r.o. Jičín ze střechy administrativní budovy
2. Administrativní budova PFT, spol. s r.o. Jičín
3. Čtvrtá výrobní hala PFT, spol. s r.o. Jičín (vznikla spojením 3. a 4. haly)
4. Podrobný postup výroby oken PFT, spol. s r.o. Jičín

Přílohy

Příloha č. 1: Pohled na výrobní areál PFT, spol. s r.o. Jičín ze střechy administrativní budovy



Zdroj: FOTO Jiří Jeník 2005

Příloha č. 2: Administrativní budova PFT, spol. s r.o. Jičín



Zdroj: FOTO Jiří Jeník 2009

Příloha č. 3: Čtvrtá výrobní hala PFT, spol. s r.o. Jičín (vznikla spojením 2. a 3. haly)



Zdroj: FOTO Jiří Jeník 2009

Příloha č. 4: Podrobný postup výroby oken PFT, spol. s r.o. Jičín

Výroba je složena z několika etap, které zpracovávají různá výrobní oddělení.

První z nich je zpracování profilů, přičemž nejprve dochází k výrobě křídel. Postup je následující. Nejprve jsou pomocí zkracovací dvoukotoučové pily s elektronickým naměřováním Wegoma 810 nařezány profily na požadované rozměry. Je nezbytné, aby krácení proběhlo přesně pod úhlem 45°, exaktně provedený řez je podmínkou pro pozdější optimální svár. Po nařezání jsou profily ještě případně tepelně ohýbány do žádaného tvaru. Po nařezání a ohybu křídel jsou pneumatickým šroubovákem zamontovány do příslušných komor profilu výztuhy, které musí být umístěny maximálně 15 cm od vnitřního rohu a pak po každých 40 cm. Hlavy výztužných vrutů musí být vždy zapuštěny do úrovně povrchu křídel. Dalším krokem je několik druhů frézování otvorů pro různé nezbytné součásti oken a dveří. Jako první přichází na řadu frézování oliv na fréze Protox s přesně nastavenými dorazy podle výrobního listu. Olivы slouží k pozdějšímu uchycení klik. Vyfrézované otvory musí být čisté bez otřepů, kruhového průřezu. Poté se vytvářejí otvory základního větrání, odvodnění a odvětrávání pomocí počítačem řízené frézy na nucené větrání Kraft a frézou na odvodnění WS. Velikosti a vzdálenosti těchto otvorů určují pravidla dodavatele profilů KBE nebo Trocal.

Po kompletním vyfrézování všech otvorů je možné přistoupit ke sváření jednotlivých křídel. Svár se provádí v rozích a kontroluje se čistota svařované plochy a přesnost rozměrů. Tato operace je uskutečňována pomocí čtyřhlavé automatizované svářečky Wegoma L 200, po svaření musí dojít k začištění svařovaných ploch začišťovacím automatem Rotox. Po tomto kroku se již přistupuje jen k ruční montáži těsnění a kování křídla a první etapa výroby profilu je hotova.

Druhou etapou je výroba rámu, při které je pracovní postup prakticky identický, ale nedochází zde samozřejmě k frézování otvorů pro olivy, protože otevírací kliky jsou vždy umístěny na křídlech. Dalšími rozdílnými pracovními kroky u výroby rámu je montáž parapetní lišty, která se připevní do polodrážky rámu, zajistí se vrutem a montáž vedení rolet.

Po těchto krocích se elementy dostávají do fáze třetí a tou je kompletace skládající se v první části z nasazení křídla do rámu. Poté jsou křídla a rámy seřizovány na horizontálním válečkovém dopravníku, případně v zasklívacím lise. Důvodem seřízení je možný nehladký chod v oblasti nůžek a protiplechů, provádí se vycentrováním stavěcích šroubů. Další částí kompletace je kontrola funkčnosti a kompletnosti prováděna

samokontrolou pracovníky. Zjišťována je čistota, počty a umístění protiplechů, poloha olivy a vyzkoušení funkcí otevřeno, zavřeno, sklopeno.

Pokud jsou okna a dveře po kompletaci bez závad jsou přesunuta do oddělení zasklívání. Zde musí být nejprve nařezány, používá se dvoukotoučová zkracovací pila na sklenářské lišty s elektronickým zaměřováním Wegoma 142 P. Když jsou tyto lišty připraveny, může se přejít k procesu zasklívání. Tato operace provádí na vertikální válečkové trati v zasklívacím lisu. Postup je následující. Sklo je do rámců vkládáno na nalepené podkladní podložky, které nesmí zabraňovat odvodnění a odvzdušnění. Tloušťka podložek se řídí podle velikosti skla, což je předem nutné vyzkoušet v zasklívacím lisu. Sklo musí být vsazeno čisté a bez etiket, poté se může začít upevňovat sklo zasklívacími lištami. Nejprve se zasadí paličkou s řádnou plastovou hlavou lišty kratší a potom delší. Zasazování začíná z jedné strany a pokračuje z druhé tak, aby poslední úder byl ve středu lišty. Po ukončení zasklívání je nutné opět samokontrolou dělníky prověřit funkčnost okna (otevřeno, zavřeno, sklopeno) čistotu, neporušení povrchu profilů (škráby, špinavá místa) a umístění a kompletnost protiplechů.

Zdroj: Z interních materiálů PFT, spol. s r.o. Jičín vytvořil Jiří Jeník